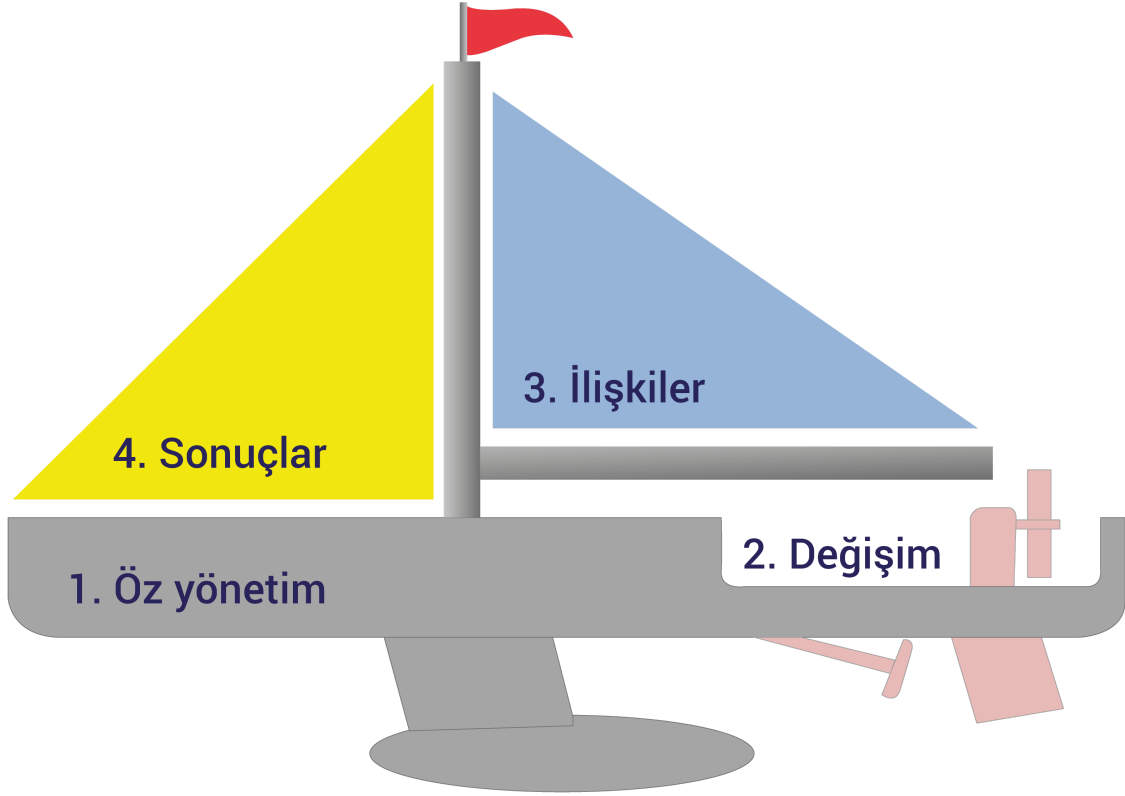


12K izgi Ötesi Liderlik Modeli



Analiz Raporu

Örnek Lider , 24.01.2018

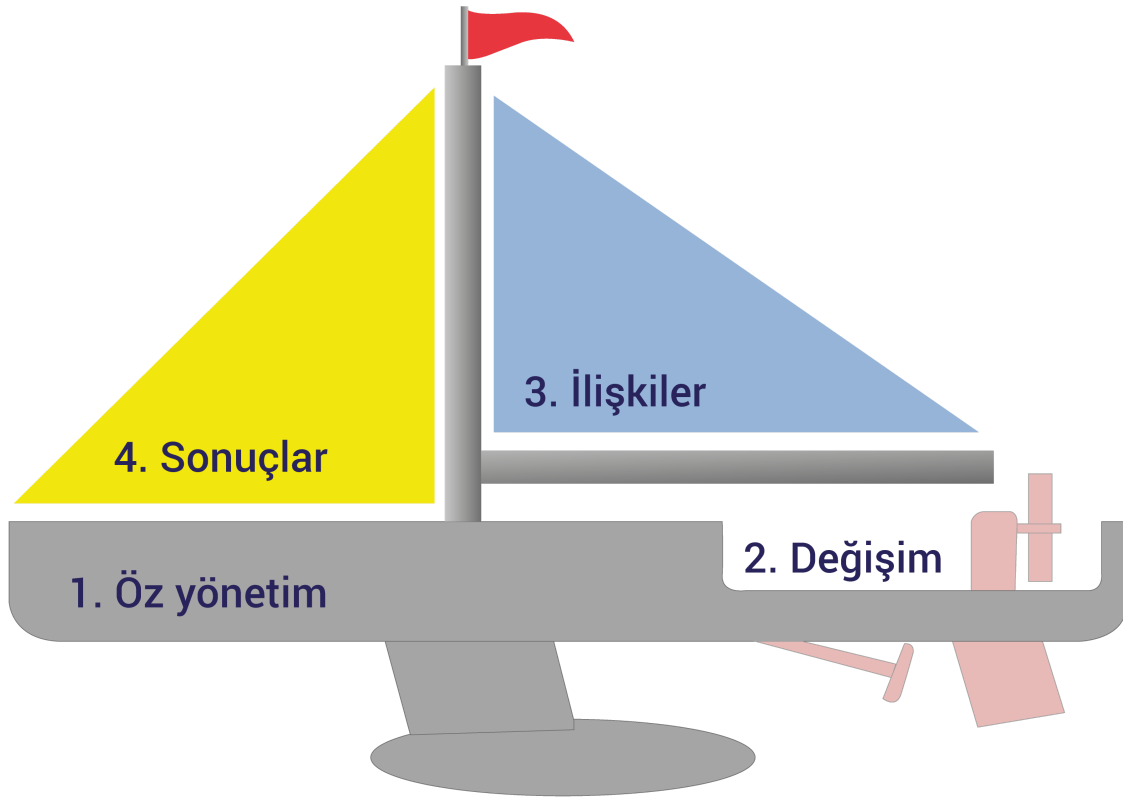
İçindekiler

	Sayfa
1. 12K Çizgi Ötesi Liderlik Modeli	3
2. Ana kriter bazında özet analiz sonuçları	7
2.1 Ana Kriterler Bazında Özet Analiz Sonuçları – Radar Grafiği	8
3. Temel Kriterlerin Özet Analiz Sonuçları	9
3.1 Temel Kriterlerin Özet Analiz Sonuçları Grafiği	10
3.2 Temel Kriterlerin Özet Analiz Sonuçları Fark Grafiği	11
3.3 Temel Kriterlerin Özet Analiz Sonuçları Radar Grafiği	12
4. Temel Kriterler Bazında Detaylı Analiz Sonuçları	13
5. Temel Kriterler Bazında Anket Sorularının Analizi	23

1. 12K Çizgi Ötesi Liderlik Modeli

12K Çizgi Ötesi Liderlik Sistemine göre liderliğin 4 ana, 12 temel ve 107 alt kriteri bulunmaktadır. Bu kriterlerin her birini ve birbirleri arasındaki ilişkisini daha kolay anlatabilmek için yelkenli metaforu kullanılmıştır. Çizgi Ötesi Liderlik Modeli, diğer benzer modellerin aksine zayıf yetkinliklerin güçlendirilmesine değil, güçlü olan (çizgi ötesi) yetkinliklerin daha da baskın hale gelerek fark yaratılmasını hedeflemektedir. Böylece ortalama yetkinliklere sahip bir lider yerine, karşılaştırılan çoğunluğun yetkinliklerine göre daha yüksek yetkinlik seviyesine sahip Çizgi Ötesi Liderler elde edilmiş olacaktır.

InoTec tarafından geliştirilen 12K Çizgi Ötesi Liderlik Sistemine göre liderliğin 4 ana, 12 temel ve 107 alt kriteri bulunmaktadır. Bu kriterlerin her birini ve birbirleri arasındaki ilişkisini daha kolay anlatabilmek için yelkenli metaforu kullanılmıştır.



Modelin 4 ana kriteri ve yelkenlinin liderlik kriterlerine denk gelen bileşenleri şunlardır:

1. Gövde - Özyönetim
2. Dümen ve Pervane - Değişim
3. Ana Yelken - İlişkiler
4. Ön Yelken (Genoa) - Sonuçlar

Dört ana kriter, birbirlerine bağlı yetkinlikleri ifade etmektedir. Etkin liderlik yetkinliklerinden bahsedebilmek için öncelikli olarak yelkenli teknenin gövdesinin sağlam olması gerekir.

Sağlam olmayan veya çeşitli noktalarından su alan bir yelkenli gövdesi diğer bileşenler ne kadar iyi durumda olursa olsun batmaya mahkumdur. Dolayısı ile öncelikli olarak gövde sağlam ve su sızdırmaz olmak zorundadır. Yelkenlinin gövdesi aynı zamanda diğer 3 kriterin etkili işleyebilmesi için ev sahipliği yapar. Yani yelkenlerin doğru hareket edebilmesi, dümenin kumanda edilebilmesi ve pervanenin fonksiyonunu yerine getirebilmesi için teknenin gövdesi en önemli bileşendir. Diğer taraftan gövde aynı zamanda denizin üzerinde kalabilmeyi ve dış şartlara karşı korumayı da sağlar. İkinci ana kriter Değişim'dir. Değişimi yelkenli metaforunun dümeni ve pervanesi temsil eder. Bir lider belirlediği hedefe ilerleyebilmek için içinde bulunduğu şartları doğru analiz ederek manevralarını planlamalı ve uygulamalıdır. Yelkenlinin dümeni, teknenin dönüş manevralarını gerçekleştirmek için şarttır. Pervanesi ise, rüzgarın yetmediği durumlar için itici güç kazandırmak için kullanılır. Pervane, liderin inisiyatif alması ve değişime öncülük etmesi gibi yetkinliklerini ifade eder. Bu yetkinlikler liderin başarısındaki en önemli itici güçlerdir.

Dört ana kriterin diğer ikisi ise birbirlerine güç veren iki bileşenle ifade edilir. Ön yelken; Sonuçlar, ana yelken ise İlişkiler kriterlerini ifade eder. Yelkenlide ön yelken, hedefe ilerlerken rüzgardan daha fazla yararlanmak için dümenin kumanda ettiği yöne göre rüzgarla doğru açıyı yaparak yelkenlinin hedefe doğru hareket etmesini sağlar. Ana yelken ise, ön yelkenin hareketine paralel olarak yön değiştirerek yine rüzgarın itme gücünü üzerine çekmeye çalışır. Bir lider sonuç elde etmeye başladığında ilişkileri etkin hale gelir, ilişkileri etkin hale geldikçe daha fazla sonuç elde edebilir. Yelkenlinin ön ve ana yelkeninin ilişkisi de tamamı ile birbirlerine bağlı iki bileşeni ifade eder. Ön yelken veya ana yelken olmadan yelkenli hareket edebilirken, her ikisinin aynı anda olması durumunda daha hızlı hareket edecektir.

Çizgi ötesi liderlik modelinin 12 temel kriteri 5 ana kriter altında şekilde gösterildiği gibi sıralanmıştır. 12 kriter ana kriter başlıkları altında aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

I. Kişilik

1. Karakter
2. Kendisini Geliştirme
3. İnovasyon
4. Analiz ve Problem Çözme

II. Değişim

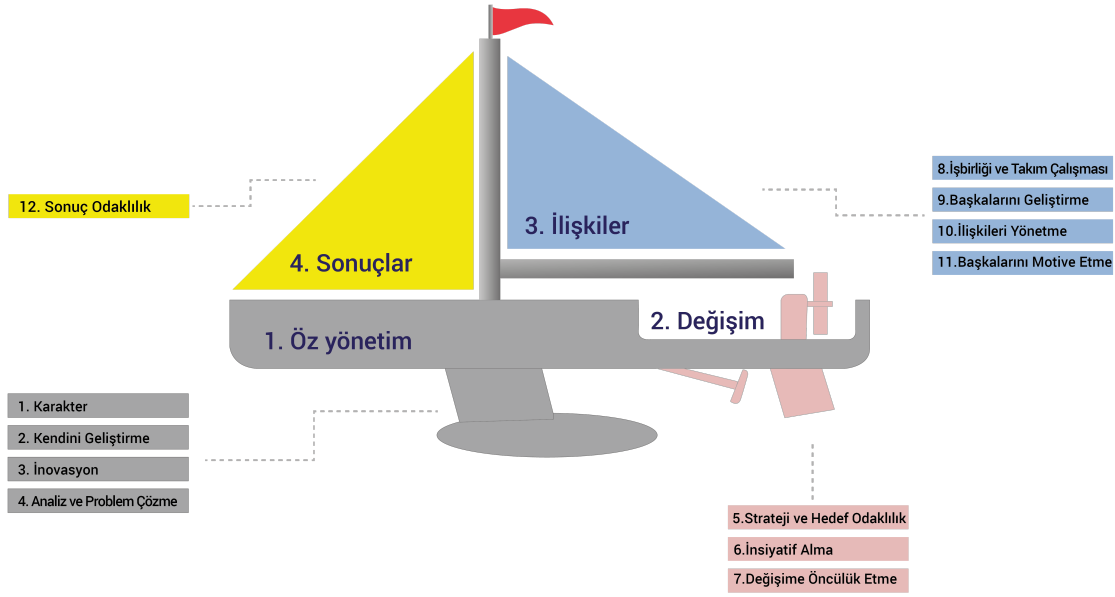
5. Strateji ve Hedef Odaklılık
6. İnsiyatif Alma
7. Değişime Öncülük Etme

III. İlişkiler

8. İşbirliği ve Takım çalışması
9. Başkalarını Geliştirme
10. İlişkileri Yönetme
11. Başkalarını Motive Etme

IV. Sonuçlar

12. Sonuç Odaklılık



1. Karakter

Karakter, diğer liderlik özelliklerinin temelinde yer alır. Kararlılık, kendine güven, pozitif iyimserlik, başkalarına güvenebilme ve empati yeteneği gibi özellikler karakter yapısını oluşturur.

Kendisine güvenemeyenin başkasına güvenmesi mümkün değildir. Hayatı boyunca tutarlı bir çizgi izlemeyen, kararlarında tutarsızlıklar sergileyen, başkalarının yerine kendisini koyamayan ve hepsinden önemlisi kendisini düşünen kişinin lider olarak başarılı olması mümkün değildir. Bu alanlarda yetkin olmayan lider, dibi delinmiş tekne gibi su alıp, batmaya mahkumdur.

2. Kendisini Geliştirme

Liderler kendilerini geliştirmelidirler. Bunun için başkalarının fikirlerine açık olmaları, iyi dinleyici olmaları, diğerlerine saygı göstermeleri, etkili geri bildirim alamaya açık olabilmeleri gerekir.

3. İnovasyon

Liderlerin inovatif yetkinliğe sahip olmaları şarttır. İnovatif olma; analiz yeteneği ve problem çözme yeteneği, inisiyatif alma, stratejik bakış açısı, risk alma ve statükoya meydan okuma isteği, risk alınması için diğerlerini destekleme, değişime öncülük etme, hatalardan ve başarılarından hızlı ders çıkarma yeteneklerini de beraberinde gerektirir.

4. Analiz ve Problem Çözme

Liderler analiz etme ve problem çözme yeteneği ile liderlik yaptığı grubun saygısını kazanırlar. Bu yetenek aynı zamanda liderlerin ilişkilerini etkin düzenlemesine, sonuçlar elde etmesine ve değişimi yönetmesine katkı sağlar.

5. Strateji ve Hedef Odaklılık

Değişimi yönetebilmek için, liderlerin stratejik hareket etmesi ve hedefe kilitlenmesi gerekir. Liderler iddialı hedefler koyar, bu hedefleri etrafındakilere aşılar ve onların desteğini alırlar.

6. İnsiyatif Alma

Değişim inisiyatif almayı gerektirir. İnsiyatif alınarak değişimin sağlanabilmesi; iddialı hedefler koyma, doğru planlama, bağımsız hareket edebilme, sorumluluk üstlenme ve diğerlerine ilham vererek motive etmeyi gerektirir.

7. Değişime nclk Etme

Liderler cesaretleri ve değişime karşı inançları nedeni ile değişimin öncüsü olurlar.

8. İşbirliği ve Takım alışması

Lider, ekibi ile işbirliği içinde hareket ederek, ekibin bir arda kalmasını sağlar. Takım halinde hareket etmenin yararlarının farkındadır ve sonuçlara ulaşmak için işbirliği yapar.

9. Başkalarını Geliştirme

Liderler başkalarını geliştirmekten mutluluk duyarlar. Diğer taraftan liderler, başkalarını geliştirmek için her çabanın kendisini geliştirmeye de hizmet ettiğinin farkındadırlar.

10. İlişkileri Yönetme

Liderler güçlü ilişkiler kurar, bu ilişkilerini sonuçlar elde etmek için kullanır. Diğer taraftan elde edilen sonuçlar güçlü ilişkilerin kurulmasına hizmet eder.

11. Başkalarını Motive Etme

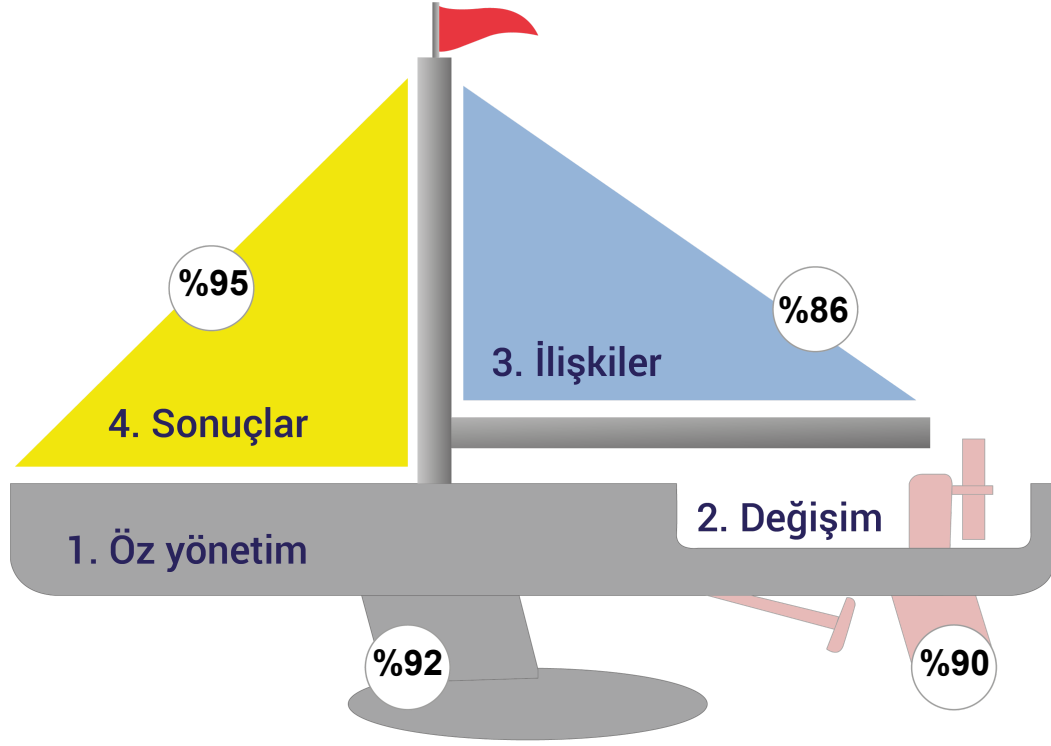
Liderler güçlü ilişkiler oluşturmak ve bu ilişkileri devam ettirmek için motive etmeyi tercih ederler. Motivasyon sonuçlara daha hızlı ulaşılmasının en önemli itici gücüdür.

12. Sonuç Odaklılık

Liderler, başladıkları işi bitirmek için sonuca odaklı hareket ederler. Bu durum onların hızlı hareket etmesine ve motivasyonlarının yüksek olmasına neden olur.

2. Ana Kriterler Bazında Özet Analiz Sonuçları

Liderlik yetkinliklerinizin 360 derece değerlendirilmesi neticesinde özet olarak aşağıda verilen sonuçlar elde edilmiştir. Sonuçlar; 12K Liderlik Kriterlerinin 4 ana kriterinin ilişkilendirildiği yelkenli modeli üzerinde % olarak verilmiştir.



2.1 Ana Kriterler Bazında Özet Analiz Sonuçları – Radar Grafiği

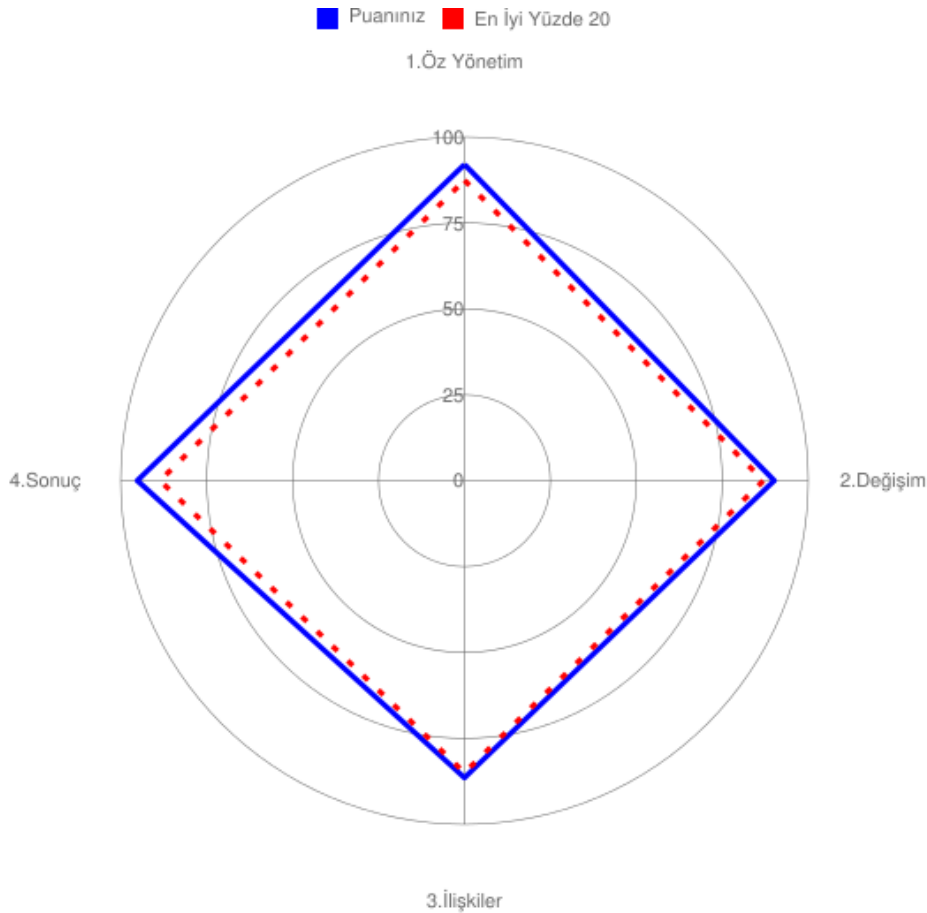
Sonuçlar, radar grafiği halinde aşağıda özetlenmiştir. Sizin dört ana kritere göre ortalama puanlarınız düz mavi çizgi ile, sistemde kayıtlı bulunan liderlerin analiz sonuçlarının en iyi %20'sinin ortalaması ise kırmızı noktalı çizgi ile gösterilmiştir. Buna göre Çizgi Ötesi Yetkinlikleriniz (COY) aşağıda sıralanmıştır. Sanılanın aksine size Çizgi Altı yerine Çizgi Ötesi yetkinliklerinize odaklanarak, bu yetkinliklerinizi daha fazla öne çıkarmanızı öneririz. Zira; bu yetkinlikleriniz açık ara farkla sistemde yer alan liderlerin yetkinliklerinin %80'nin üzerinde görünmektedir. Bu özellikler sizin genelden ayrışarak özel olmanızı sağlayacaktır.

Dikkat etmeniz gereken diğer husus ise; Çizgi Altı olan yetkinliklerinizin en azından size ayak bağı olacak seviyeden bir miktar yukarıya çekilmesinin gerekliliğidir. Bu yetkinliklerinizle iddialı olmanıza gerek olmayıp, en azından ortalama norm değerlerine doğru yaklaşmanızda yarar bulunmaktadır.

#	Ana Kriterler	Puanınız	En İyi Yüzde 20
1	Öz Yönetim	92,0	87,0
2	Değişim	90,1	85,0
3	İlişkiler	86,5	88,6
4	Sonuç	95,2	87,4

Çizgi Ötesi Yetkinlikleriniz (COY)

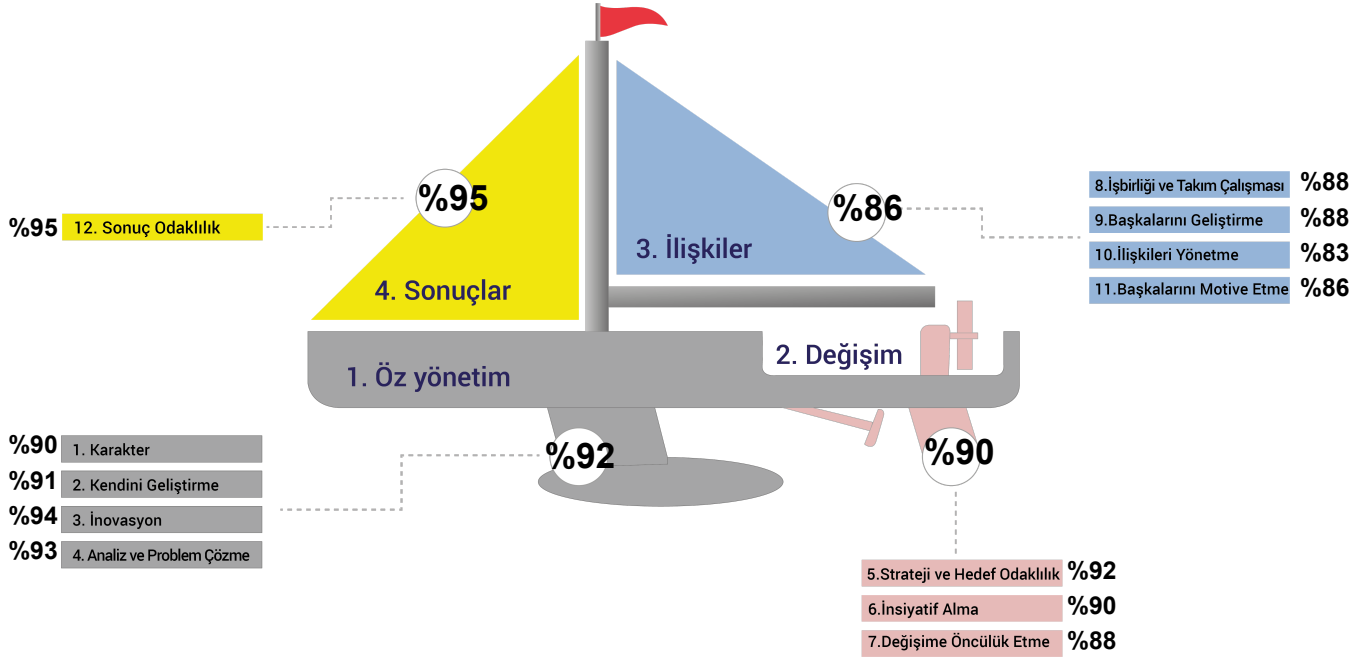
1,2,4



3. Temel Kriterlerin Özet Analiz Sonuçları

Sonuçlar, 12 temel kriterin değerini gösterecek şekilde çubuk diyagramı olarak aşağıda özetlenmiştir. Her kriter için sizin değerlendirme sonuçlarınızın ortalaması çubuk grafik olarak ifade edilirken, sistemde kayıtlı bulunan liderlerin en iyi %20 ve en iyi %40 ortalamaları da her kriter için işaretlenmiştir.

Buna göre Çizgi Ötesi Yetkinlikleriniz (COY) aşağıda sıralanmıştır.



3.1 Temel Kriterlerin Özet Analiz Sonuçları

Sonuçlar, 12 temel kriterin değerini gösterecek şekilde çubuk diyagramı olarak aşağıda özetlenmiştir. Her kriter için sizin değerlendirme sonuçlarınızın ortalaması çubuk grafik olarak ifade edilirken, sistemde kayıtlı bulunan liderlerin en iyi %20 ve en iyi %40 ortalamaları da her kriter için işaretlenmiştir.

Buna göre Çizgi Ötesi Yetkinlikleriniz (COY) aşağıda sıralanmıştır.

Liderlerin ortalamalarına göre	Çizgi Ötesi Yetkinlikleriniz (COY)	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12
Liderlerin en iyi % 40'ının ortalamasına göre	Çizgi Ötesi Yetkinlikleriniz (COY)	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12
Liderlerin en iyi % 20'sinin ortalamasına göre	Çizgi Ötesi Yetkinlikleriniz (COY)	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 12

Temel Kriterler

1. Karakter
2. Kendisini Geliştirme
3. İnovasyon
4. Analiz ve Problem Çözme
5. Strateji ve Hedef Odaklılık
6. İnsiyatif Alma
7. Değişime Öncülük Etme
8. İşbirliği ve Takım çalışması
9. Başkalarını Geliştirme
10. İlişkileri Yönetme
11. Başkalarını Motive Etme
12. Sonuç Odaklılık

3.2 Temel Kriterlerin Özet Analiz Sonuçları

Sonuçlar, 12 temel kriterin değerini gösterecek şekilde çubuk diyagramı olarak aşağıda özetlenmiştir. Her kriter için sizin değerlendirme sonuçlarınızın ortalaması çubuk grafik olarak ifade edilirken, sistemde kayıtlı bulunan liderlerin en iyi %20 ve en iyi %40 ortalamaları da her kriter için işaretlenmiştir.

Buna göre Çizgi Ötesi Yetkinlikleriniz (COY) aşağıda sıralanmıştır.

Kriter Açıklama	Siz	360°	Siz ve 360°	360° den Fark	Fark Grafiği
11 Başkalarını Motive Etme - İlişkiler	66,6	88,0	86,0	21,4	
10 İlişkileri Yönetme - İlişkiler	66,6	84,6	83,0	18,0	
9 Başkalarını Geliştirme - İlişkiler	80,0	89,4	88,4	9,4	
2 Kendisini Geliştirme - Öz Yönetim	86,6	91,4	91,0	4,8	
1 Karakter - Öz Yönetim	86,6	90,0	89,6	3,4	
12 Sonuç Odaklılık - Sonuç	93,4	95,4	95,2	2,0	
3 İnovasyon - Öz Yönetim	93,4	94,0	94,0	0,6	
4 Analiz ve Problem Çözme - Öz Yönetim	93,4	93,4	93,4	0,0	
5 Strateji ve Hedef Odaklılık - Değişim	93,4	92,0	92,2	-1,4	
6 İnsiyatif Alma - Değişim	93,4	90,0	90,4	-3,4	
8 İşbirliği ve Takım Çalışması - İlişkiler	93,4	88,0	88,4	-5,4	
7 Değişime Öncülük Etme - Değişim	93,4	87,4	87,8	-6,0	

3.3 En Yüksek ve En Düşük Puan Almış Dört Yetkinlik

Aşağıda sıralanan kriterler sizin yüksek değerlendirme puanı almış dört yetkinliğinizi ifade etmektedir.

Kriter Açıklama	Siz	360°	Siz ve 360°	360° den Fark	Fark Grafiği
12 Sonuç Odaklılık - Sonuç	93,4	95,4	95,2	2,0	
3 İnovasyon - Öz Yönetim	93,4	94,0	94,0	0,6	
4 Analiz ve Problem Çözme - Öz Yönetim	93,4	93,4	93,4	0,0	
5 Strateji ve Hedef Odaklılık - Değişim	93,4	92,0	92,2	-1,4	

Aşağıda sıralanan kriterler sizin düşük değerlendirme puanı almış dört yetkinliğinizi ifade etmektedir.

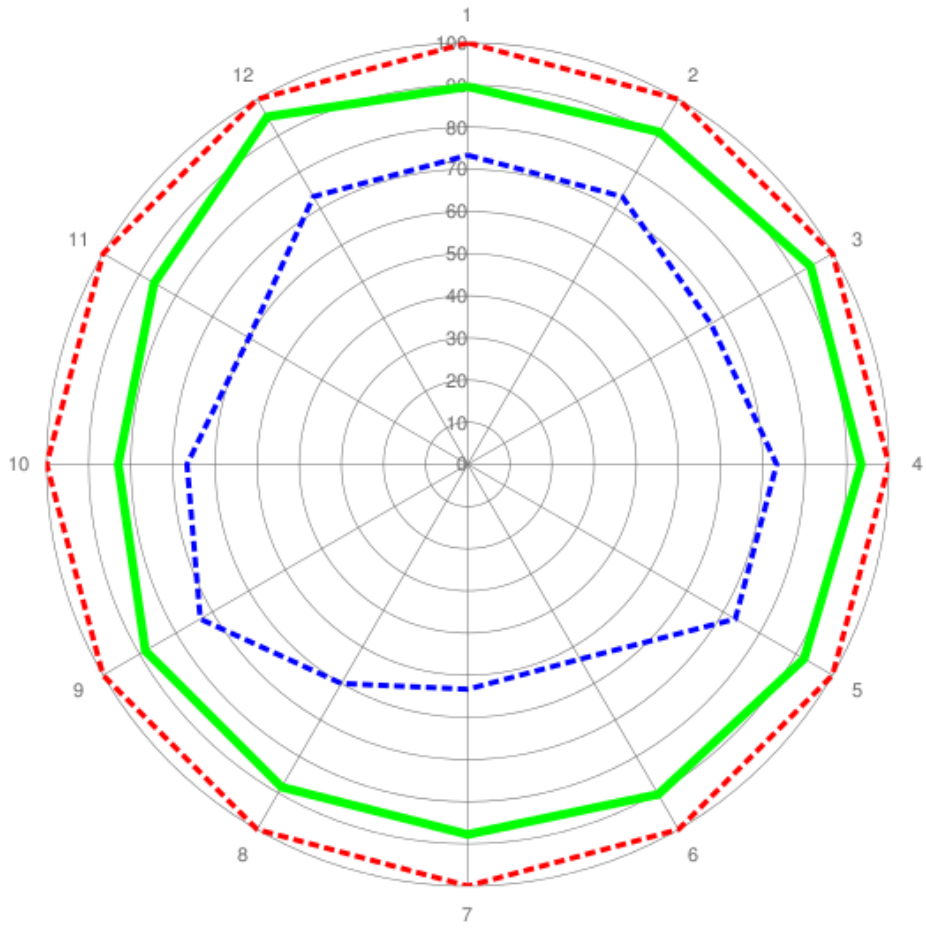
Kriter Açıklama	Siz	360°	Siz ve 360°	360° den Fark	Fark Grafiği
10 İlişkileri Yönetme - İlişkiler	66,6	84,6	83,0	18,0	
11 Başkalarını Motive Etme - İlişkiler	66,6	88,0	86,0	21,4	
7 Değişime Öncülük Etme - Değişim	93,4	87,4	87,8	-6,0	
9 Başkalarını Geliştirme - İlişkiler	80,0	89,4	88,4	9,4	

3.4 Temel Kriterlerin Radar Grafiği

Aşağıdaki tabloda grup bazında, çevreniz puanlarının minimum ve maksimum puan ortalamaları ve 360° puanlarınız verilmektedir.

Kriter Grubu	Min	Siz ve 360°	Max
1. Karakter	73,3	89,6	100,0
2. Kendisini Geliştirme	73,3	91,0	100,0
3. İnovasyon	66,7	94,0	100,0
4. Analiz ve Problem Çözme	73,3	93,4	100,0
5. Strateji ve Hedef Odaklılık	73,3	92,2	100,0
6. İnsiyatif Alma	53,3	90,4	100,0
7. Değişime Öncülük Etme	53,3	87,8	100,0
8. İşbirliği ve Takım Çalışması	60,0	88,4	100,0
9. Başkalarını Geliştirme	73,3	88,4	100,0
10. İlişkileri Yönetme	66,7	83,0	100,0
11. Başkalarını Motive Etme	60,0	86,0	100,0
12. Sonuç Odaklılık	73,3	95,2	100,0

■ Min ■ Max ■ Siz ve 360°



4. Temel Kriterler Bazında Detaylı Analiz Sonuçları

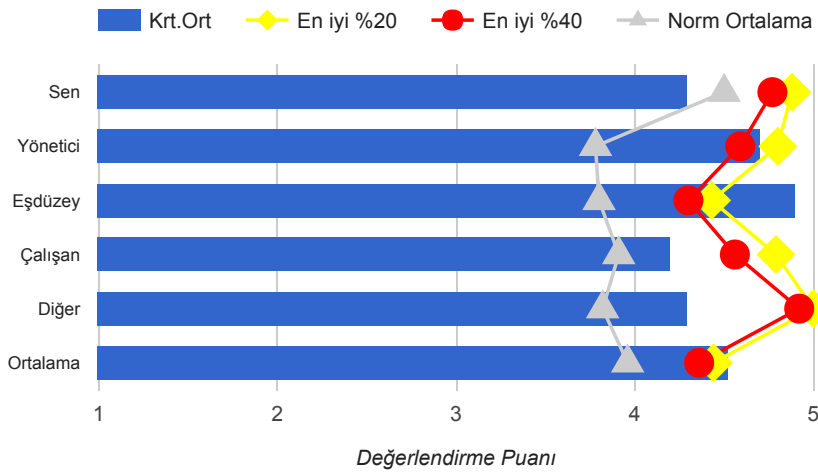
Bu bölümde 360° analiz sonuçlarının temel kriterlere göre hazırlanmış çubuk grafikleri ve bunların norm değerleri ile karşılaştırmalı değerlerine yer verilmiştir.

I. Öz Yönetim

1

Karakter

Karakter, diğer liderlik özelliklerinin temelinde yer alır. Kararlılık, kendine güven, pozitif iyimserlik, başkalarına güvenebilme ve empati yeteneği gibi özellikler karakter yapısını oluşturur.

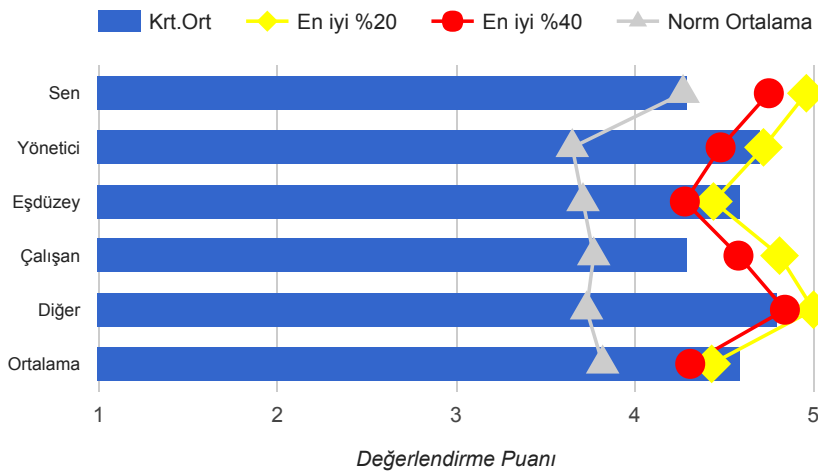


Ort	%	Norm Ort.	%
4,30	86,0	4,50	90,1
4,70	94,0	3,78	75,6
4,90	98,0	3,80	76,1
4,20	84,0	3,91	78,2
4,30	86,0	3,82	76,5
4,53	90,5	3,96	79,3

2

Kendisini Geliştirme

Liderler kendilerini geliştirmelidirler. Bunun için başkalarının fikirlerine açık olmaları, iyi dinleyici olmaları, diğerlerine saygı göstermeleri, etkili geri bildirim almaya açık olabilmeleri gerekir.

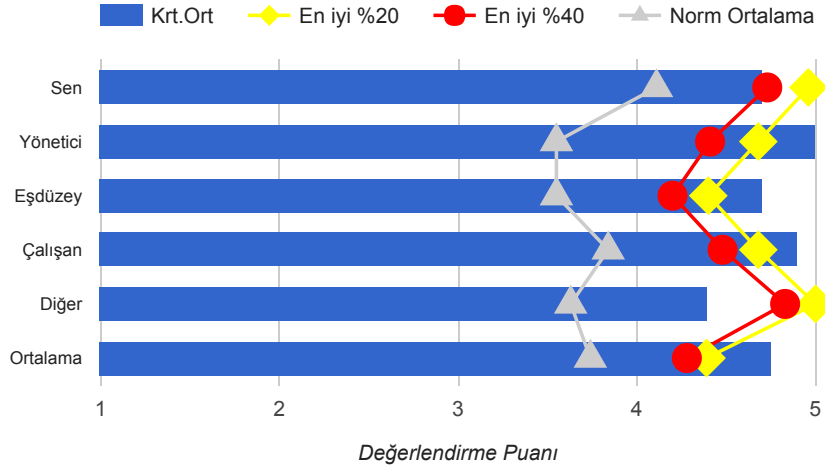


Ort	%	Norm Ort.	%
4,30	86,0	4,27	85,4
4,70	94,0	3,65	72,9
4,60	92,0	3,71	74,2
4,30	86,0	3,77	75,4
4,80	96,0	3,73	74,6
4,60	92,0	3,82	76,5

3

İnovasyon

Liderlerin inovatif yetkinliğe sahip olmaları şarttır. İnovatif olma; analiz yeteneği ve problem çözme yeteneği, inisiyatif alma, stratejik bakış açısı, risk alma ve statükoya meydan okuma isteği, risk alınması için diğerlerini destekleme, değişime öncülük etme, hatalardan ve başarılarından hızlı ders çıkarma yeteneklerini gerektirir.

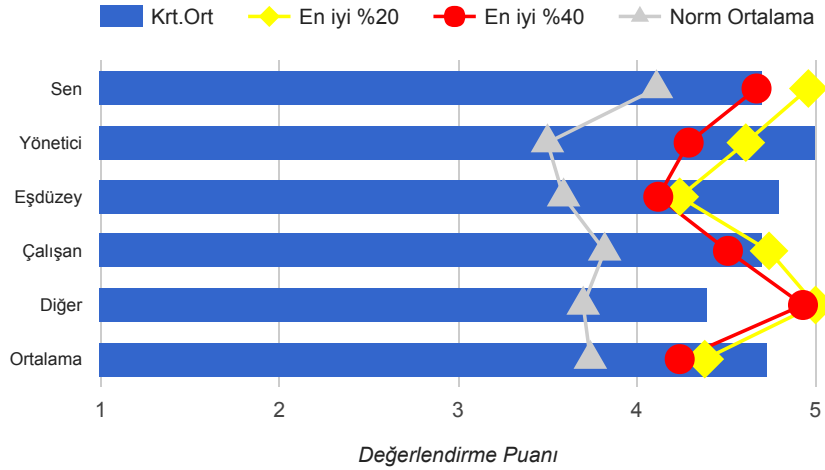


Ort	%	Norm Ort.	%
4,70	94,0	4,11	82,2
5,00	100,0	3,55	71,0
4,70	94,0	3,55	71,0
4,90	98,0	3,84	76,9
4,40	88,0	3,63	72,5
4,75	95,0	3,74	74,7

4

Analiz ve Problem Çözme

Liderler analiz etme ve problem çözme yeteneği ile liderlik yaptığı grubun saygısını kazanırlar. Bu yetenek aynı zamanda liderlerin ilişkilerini etkin düzenlemesine, sonuçlar elde etmesine ve değişimi yönetmesine katkı sağlar.



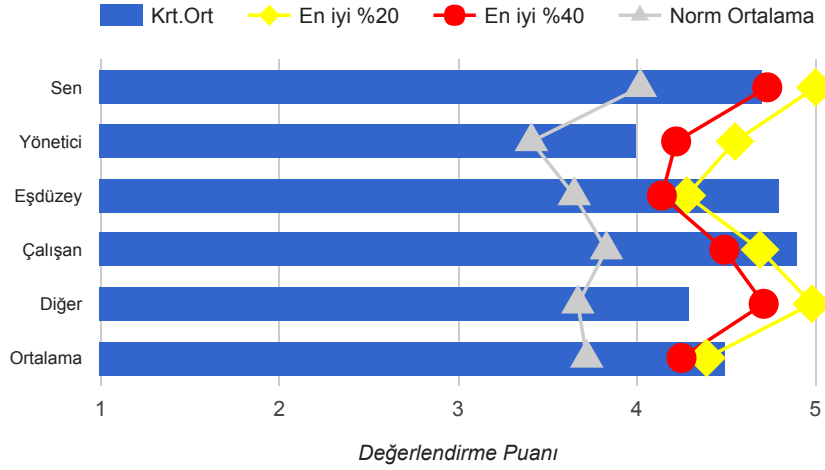
Ort	%	Norm Ort.	%
4,70	94,0	4,11	82,2
5,00	100,0	3,50	70,0
4,80	96,0	3,59	71,7
4,70	94,0	3,82	76,3
4,40	88,0	3,70	74,1
4,73	94,5	3,74	74,9

II. Değişim

5

Strateji ve Hedef Odaklılık

Değişimi yönetebilmek için, liderlerin stratejik hareket etmesi ve hedefe kilitlemesi gerekir. Liderler iddialı hedefler koyar, bu hedefleri etrafındakilere aşılar ve onların desteğini alırlar.

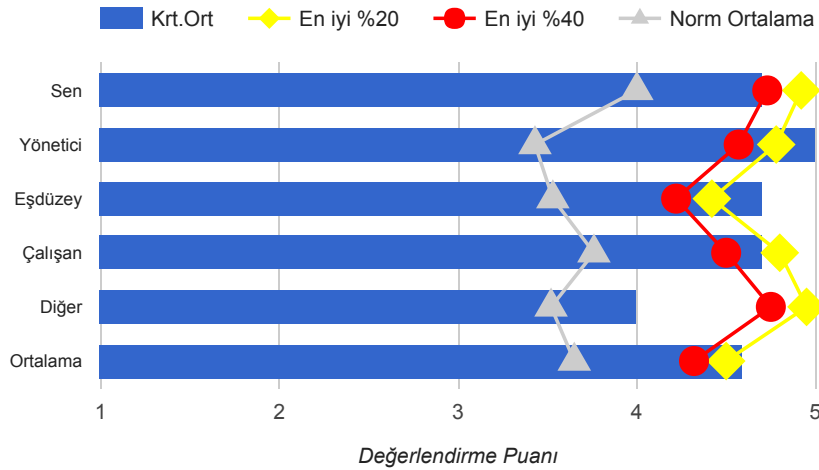


Ort	%	Norm Ort.	%
4,70	94,0	4,02	80,4
4,00	80,0	3,41	68,1
4,80	96,0	3,65	73,1
4,90	98,0	3,83	76,7
4,30	86,0	3,67	73,5
4,50	90,0	3,72	74,3

6

İnsiyatif Alma

Değişim inisiyatif almayı gerektirir. İnsiyatif alınarak değişimin sağlanabilmesi; iddialı hedefler koyma, doğru planlama, bağımsız hareket edebilme, sorumluluk üstlenme ve diğerlerine ilham vererek motive etmeyi gerektirir.

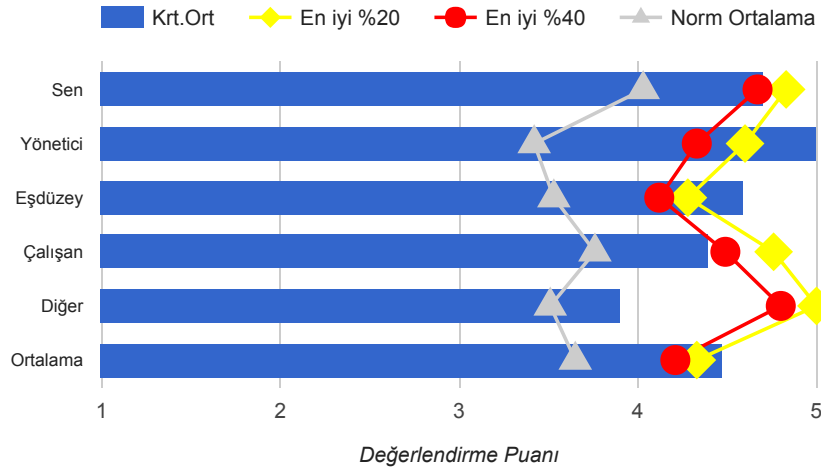


Ort	%	Norm Ort.	%
4,70	94,0	4,00	80,0
5,00	100,0	3,43	68,5
4,70	94,0	3,53	70,7
4,70	94,0	3,76	75,3
4,00	80,0	3,52	70,4
4,60	92,0	3,65	73,0

7

Değişime Öncülük Etme

Liderler cesaretleri ve değişime karşı inançları nedeni ile değişimin öncüsü olurlar.



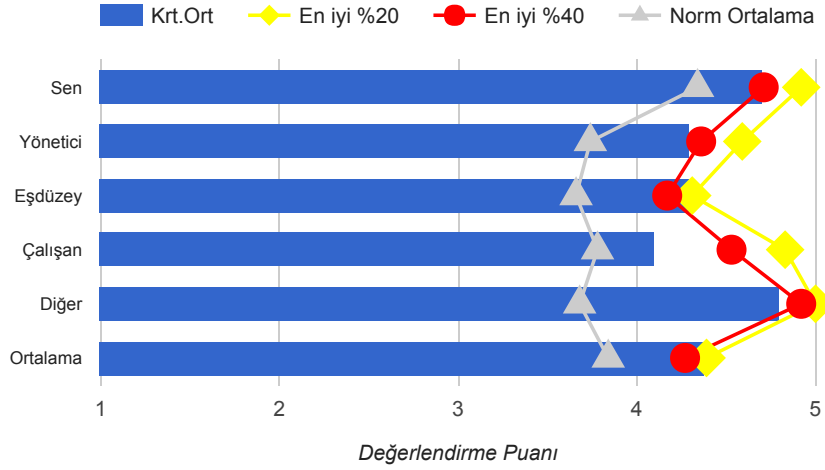
Ort	%	Norm Ort.	%
4,70	94,0	4,03	80,5
5,00	100,0	3,42	68,3
4,60	92,0	3,53	70,5
4,40	88,0	3,76	75,3
3,90	78,0	3,51	70,2
4,48	89,5	3,65	73,0

III. İlişkiler

8

İşbirliği ve Takım Çalışması

Lider, ekibi ile işbirliği içinde hareket ederek, ekibin bir arda kalmasını sağlar. Takım halinde hareket etmenin yararlarının farkındadır ve sonuçlara ulaşmak için işbirliği yapar.

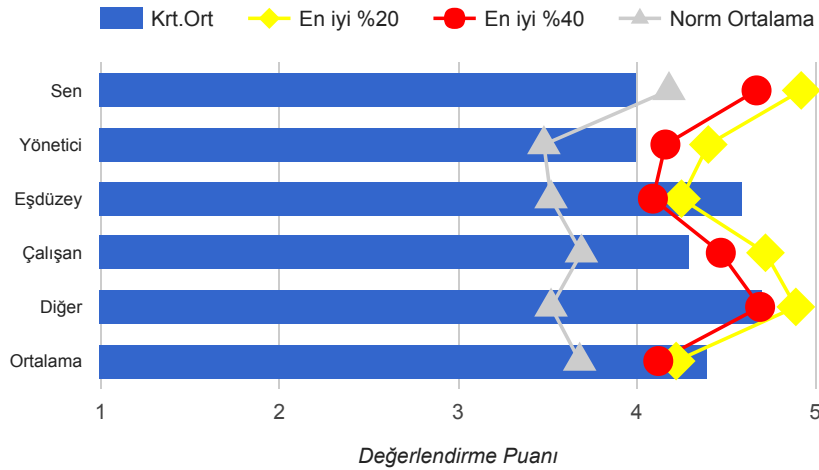


Ort	%	Norm Ort.	%
4,70	94,0	4,34	86,8
4,30	86,0	3,74	74,8
4,30	86,0	3,66	73,3
4,10	82,0	3,78	75,6
4,80	96,0	3,68	73,6
4,38	87,5	3,84	76,8

9

Başkalarını Geliştirme

Liderler başkalarını geliştirmekten mutluluk duyarlar. Diğer taraftan liderler, başkalarını geliştirmek için her çabanın kendisini geliştirmeye de hizmet ettiğinin farkındadırlar.

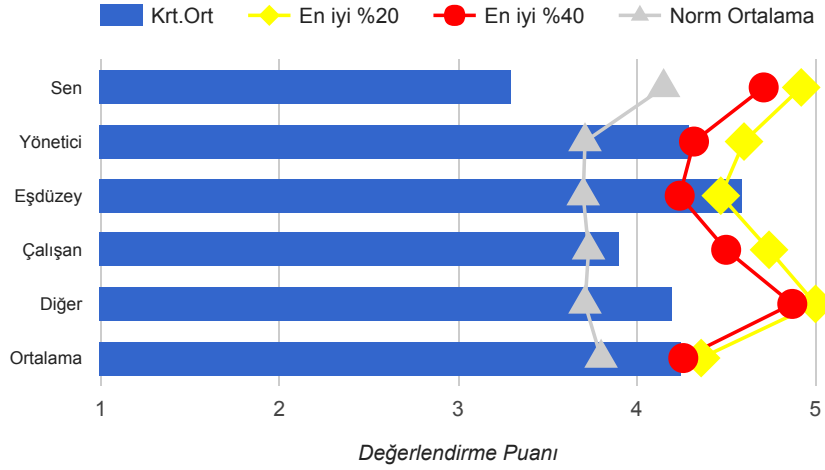


Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,18	83,6
4,00	80,0	3,48	69,6
4,60	92,0	3,52	70,3
4,30	86,0	3,69	73,7
4,70	94,0	3,52	70,5
4,40	88,0	3,68	73,5

10

İlişkileri Yönetme

Liderler güçlü ilişkiler kurar, bu ilişkilerini sonuçlar elde etmek için kullanır. Diğer taraftan elde edilen sonuçlar güçlü ilişkilerin kurulmasına hizmet eder.

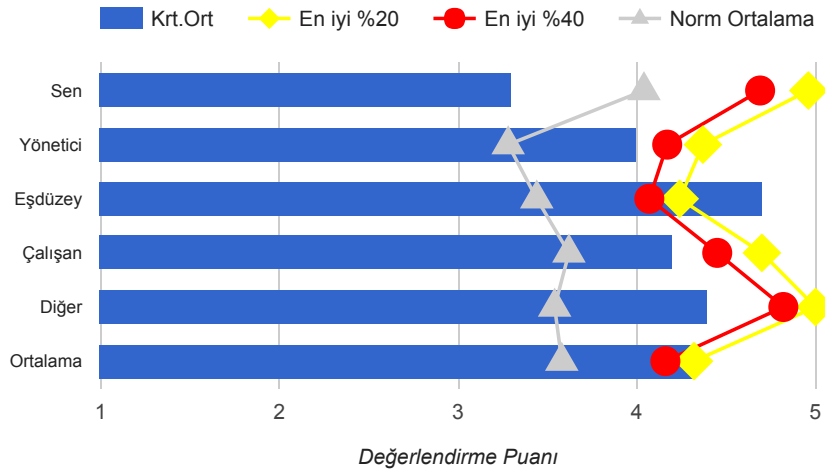


Ort	%	Norm Ort.	%
3,30	66,0	4,15	83,1
4,30	86,0	3,71	74,2
4,60	92,0	3,70	74,0
3,90	78,0	3,73	74,5
4,20	84,0	3,71	74,2
4,25	85,0	3,80	76,0

11

Başkalarını Motive Etme

Liderler güçlü ilişkiler oluşturmak ve bu ilişkileri devam ettirmek için motive etmeyi tercih ederler. Motivasyon sonuçlara daha hızlı ulaşılmasının en önemli itici gücüdür.



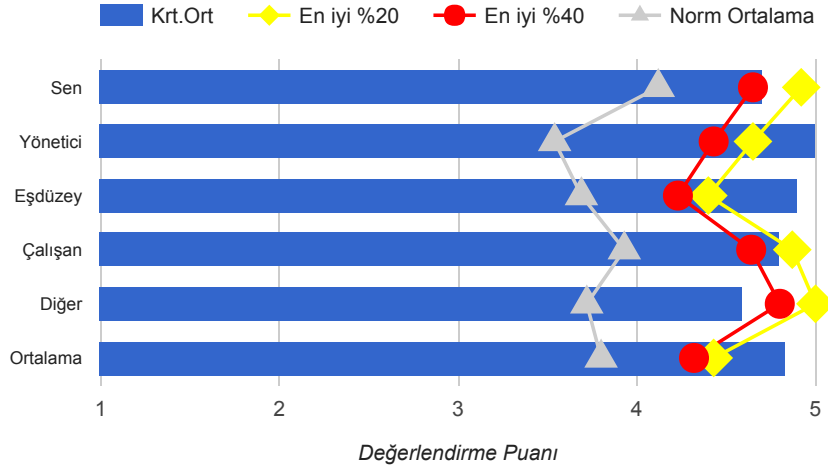
Ort	%	Norm Ort.	%
3,30	66,0	4,04	80,7
4,00	80,0	3,28	65,6
4,70	94,0	3,44	68,8
4,20	84,0	3,62	72,4
4,40	88,0	3,54	70,7
4,33	86,5	3,58	71,7

IV. Sonuç

12

Sonuç Odaklılık

Liderler, başladıkları işi bitirmek için sonuca odaklı hareket ederler. Bu durum onların hızlı hareket etmesine ve motivasyonlarının yüksek olmasına neden olur.



Ort	%	Norm Ort.	%
4,70	94,0	4,12	82,3
5,00	100,0	3,54	70,8
4,90	98,0	3,69	73,9
4,80	96,0	3,93	78,6
4,60	92,0	3,72	74,5
4,83	96,5	3,80	76,0

5. Temel Kriterler Bazında Anket Sorularının Analizi

360° analiz sonuçları temel kriterler bazında hazırlanan anket sorularından alınan cevaplara göre çubuk grafik olarak gösterilmiştir.

I. Öz Yönetim

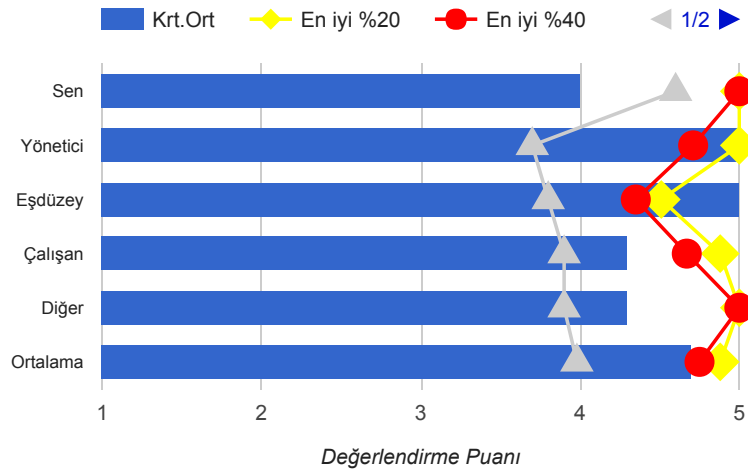
1

Karakter

Karakter, diğer liderlik özelliklerinin temelinde yer alır. Kararlılık, kendine güven, pozitif iyimserlik, başkalarına güvenebilme ve empati yeteneği gibi özellikler karakter yapısını oluşturur.

1 Söylediğini yapar. Çevresindekiler onun vaad ettiklerini yapacağına inanır

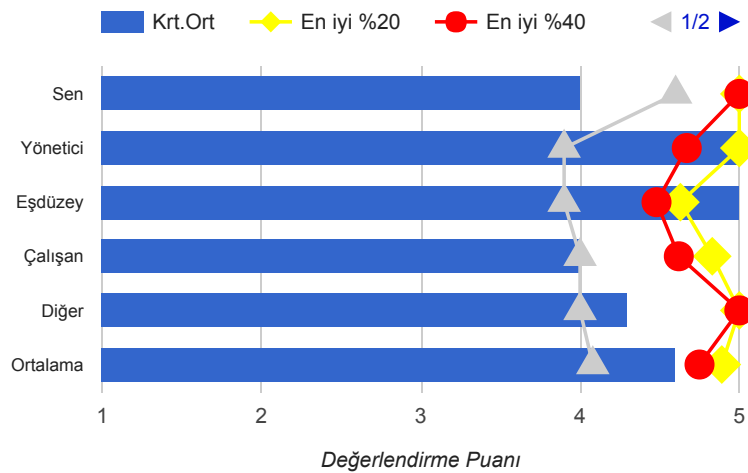
1



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,60	92,0
5,00	100,0	3,70	74,0
5,00	100,0	3,80	76,0
4,30	86,0	3,90	78,0
4,30	86,0	3,90	78,0
4,70	94,0	3,98	79,6

2

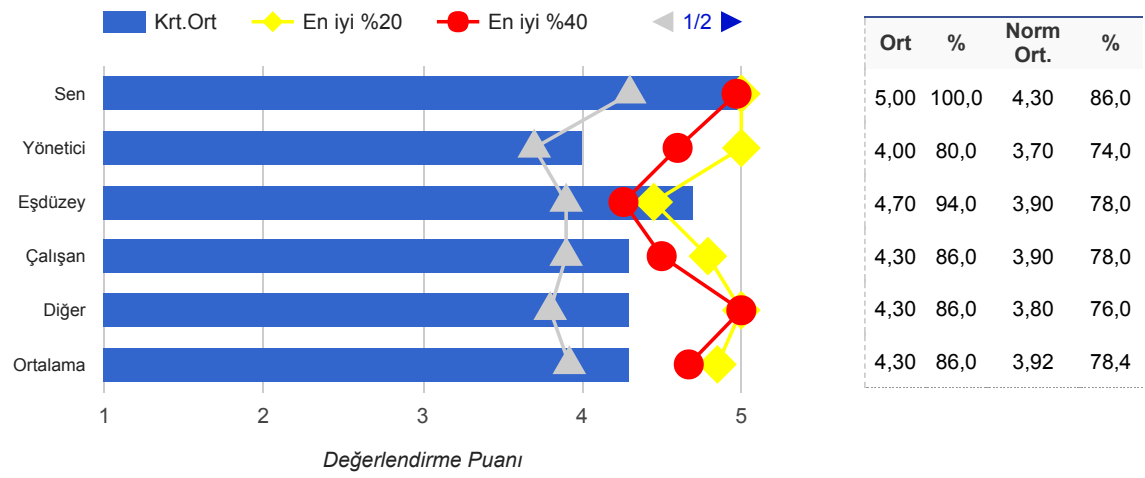
2 Başta kendisi olmak üzere etrafında iletişimde olduğu kişilere karşı dürüst davranır. Davranışlarında ve kararlarında tutarlıdır



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,60	92,0
5,00	100,0	3,90	78,0
5,00	100,0	3,90	78,0
4,00	80,0	4,00	80,0
4,30	86,0	4,00	80,0
4,60	92,0	4,08	81,6

3

Kendisine ve başkalarına güvenir, belirsiz durumlarda bile oryantasyonunu kaybetmeden çıkış yolları bulmaya çalışır



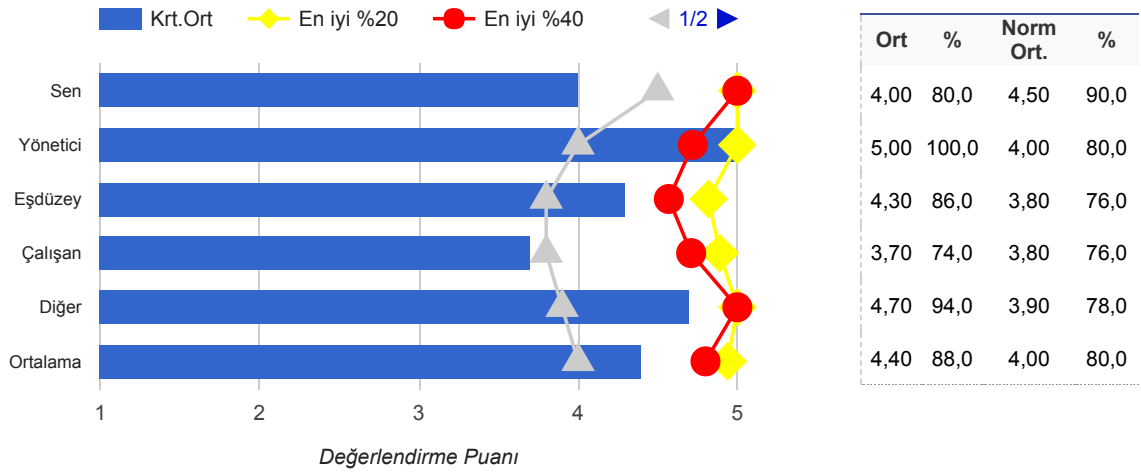
2

Kendisini Geliştirme

Liderler kendilerini geliştirmelidirler. Bunun için başkalarının fikirlerine açık olmaları, iyi dinleyici olmaları, diğerlerine saygı göstermeleri, etkili geri bildirim alamaya açık olabilmeleri gerekir.

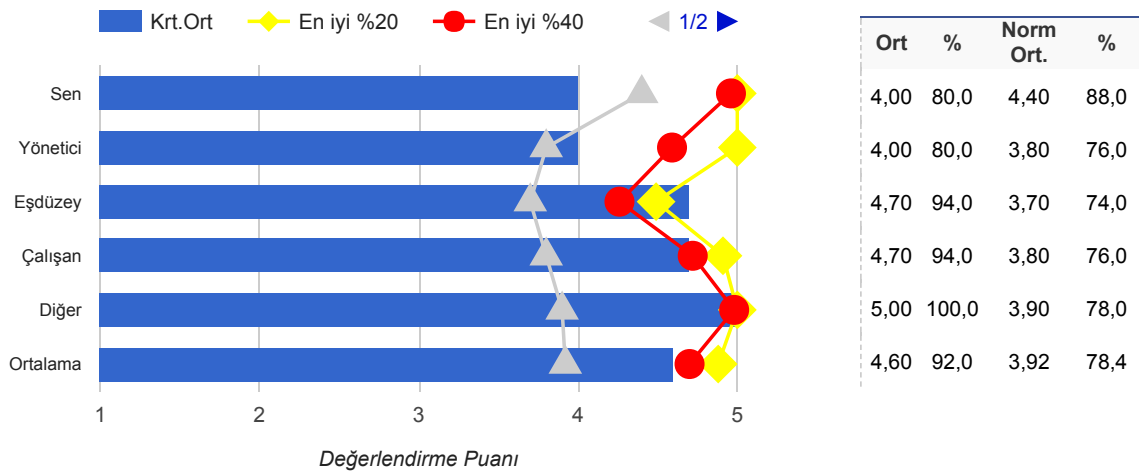
4

Kendisine karşı objektif davranarak gelişimi için çevresindekilerin sosyal statüsü veya mesleki pozisyonu ne olursa olsun onlardan öğrenmeye çalışır



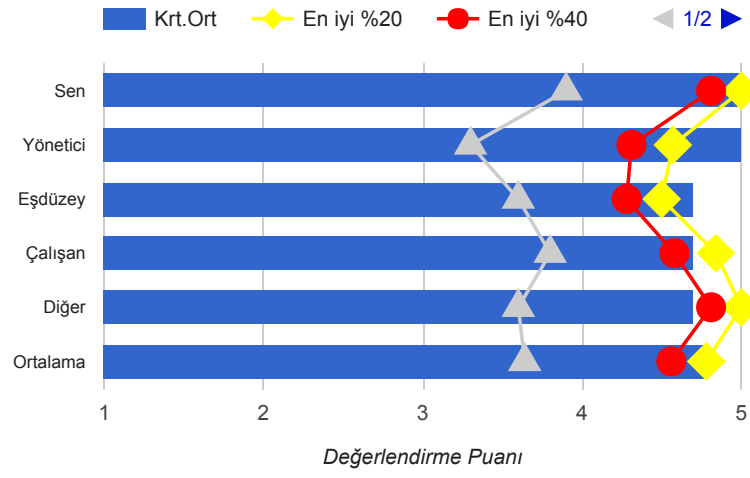
5

Kendi etrafında ve liderlik yaptığı kişilerin çevresinde öğrenmeyi destekleyici bir atmosferin oluşmasını sağlar



6

Harekete geçmenin ve yapmanın öğrenmenin en iyi yol olduğunu bilerek, zorlayıcı hedefler koyarak aksiyon alır



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	3,90	78,0
5,00	100,0	3,30	66,0
4,70	94,0	3,60	72,0
4,70	94,0	3,80	76,0
4,70	94,0	3,60	72,0
4,80	96,0	3,64	72,8

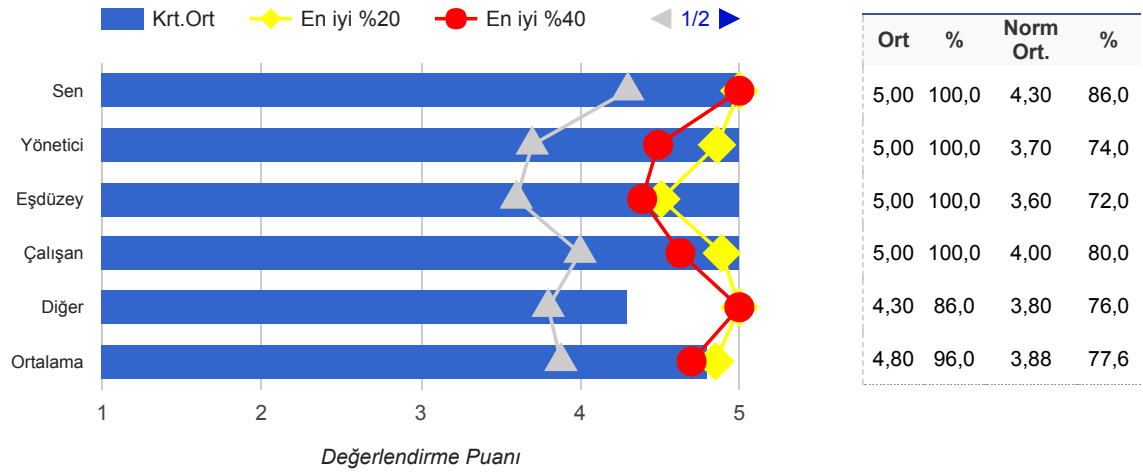
3

İnovasyon

Liderlerin inovatif yetkinliğe sahip olmaları şarttır. İnovatif olma; analiz yeteneği ve problem çözme yeteneği, inisiyatif alma, stratejik bakış açısı, risk alma ve statükoya meydan okuma isteği, risk alınması için diğerlerini destekleme, değişime öncülük etme, hatalardan ve başarılarından hızlı ders çıkarma yeteneklerini gerektirir.

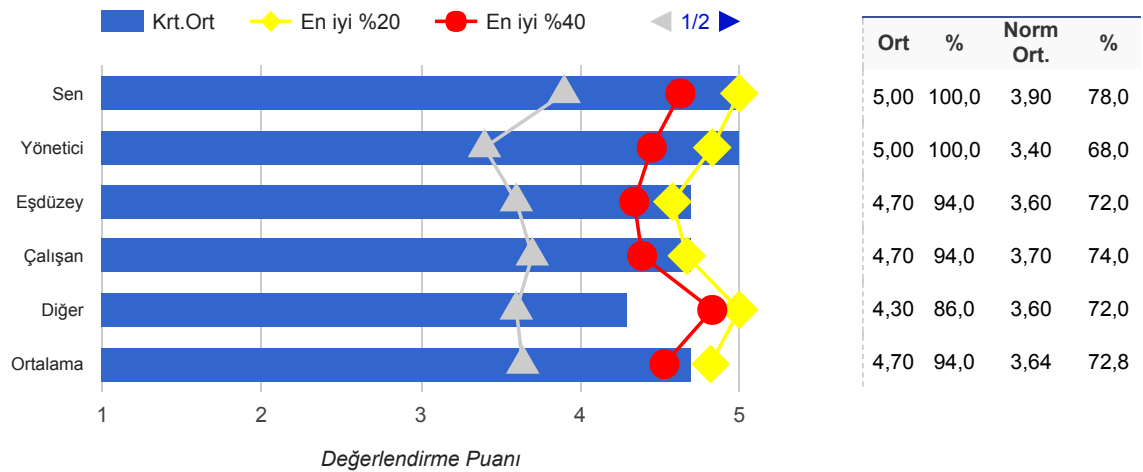
7

Problemlerin analiz edilmesi ve çözümler bulunmasında yeni, orijinal ve uygulanabilir çözümler üretebilir



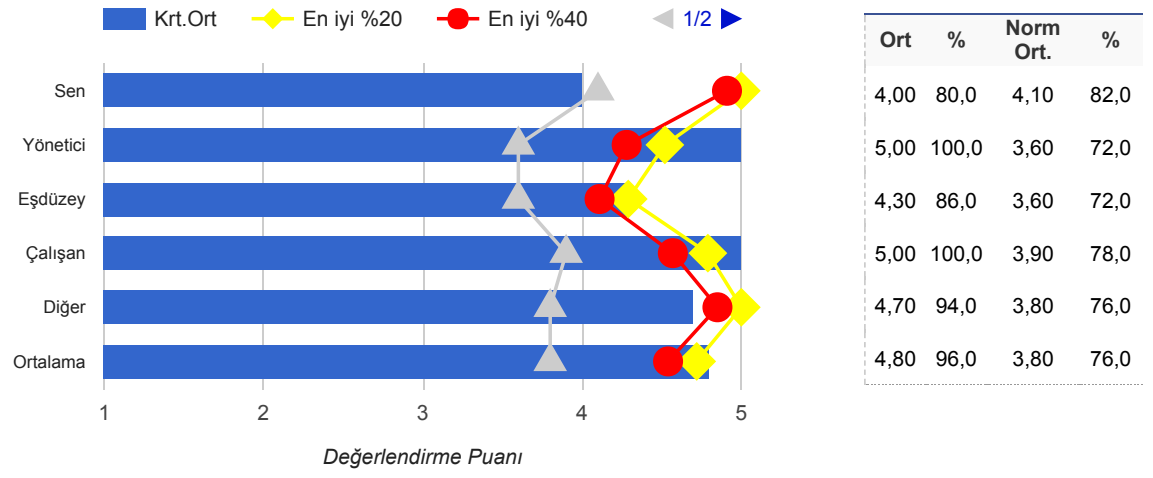
8

İnovatif çözümlerin risk içerdiğini ve statükoya karşı değişim gerektirdiğinin bilincinde, gereken cesaretlili adımları atabilir



9

Sürekli olarak yeni fikirlerin geliştirilmesi için yollar arar, çevresindekilerin de yeni fikirler üretmesini destekler



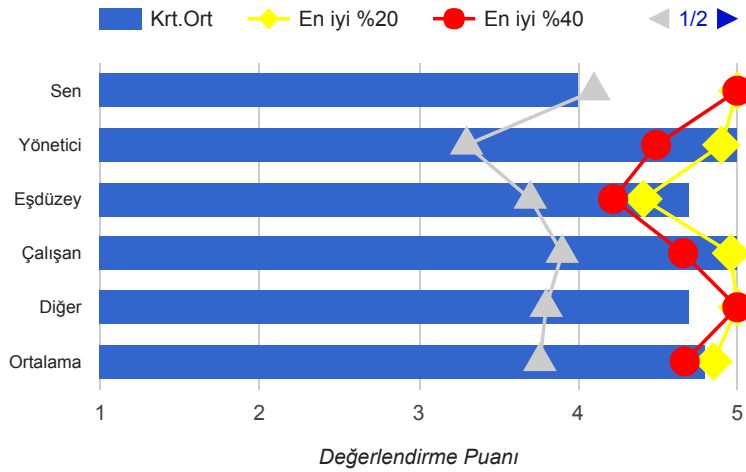
4

Analiz ve Problem Çözme

Liderler analiz etme ve problem çözme yeteneği ile liderlik yaptığı grubun saygısını kazanırlar. Bu yetenek aynı zamanda liderlerin ilişkilerini etkin düzenlemesine, sonuçlar elde etmesine ve değişimi yönetmesine katkı sağlar.

10

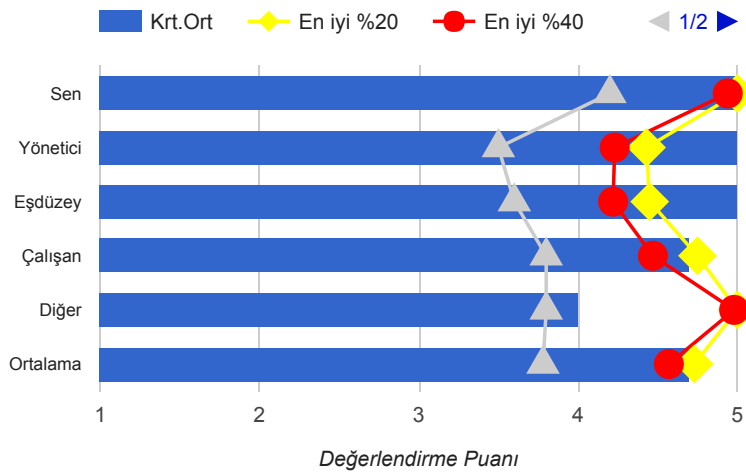
Analiz ve problem çözmek için etkili planlama yapma ve organize etme yeteneğine sahiptir



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,10	82,0
5,00	100,0	3,30	66,0
4,70	94,0	3,70	74,0
5,00	100,0	3,90	78,0
4,70	94,0	3,80	76,0
4,80	96,0	3,76	75,2

11

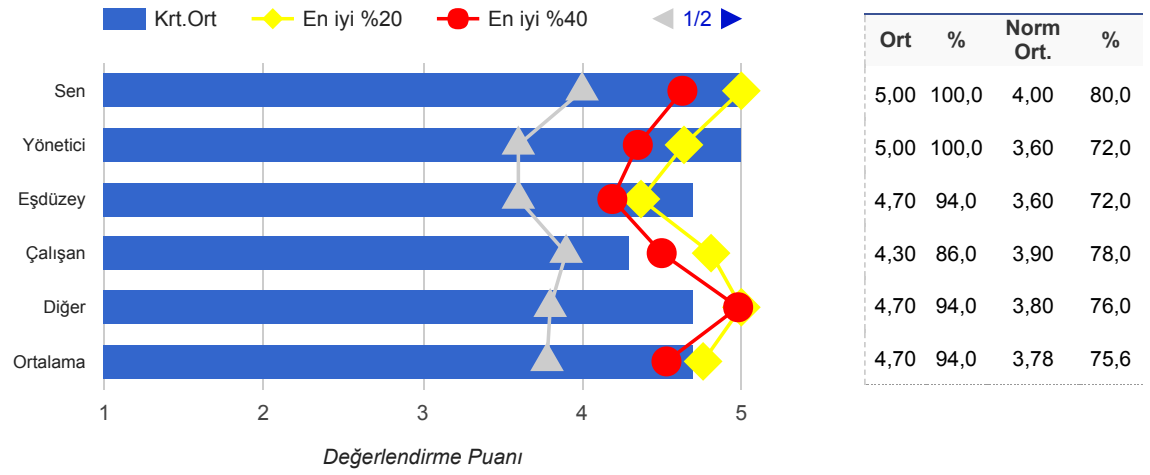
Sorunları öngörme ve hızlı tepki verme yeteneğine sahiptir



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	4,20	84,0
5,00	100,0	3,50	70,0
5,00	100,0	3,60	72,0
4,70	94,0	3,80	76,0
4,00	80,0	3,80	76,0
4,70	94,0	3,78	75,6

12

Karar verirken etkenleri analiz ederek, sağlıklı kararlar vermesi nedeni ile çevresindekilerin güvenini kazanmıştır



II. Değişim

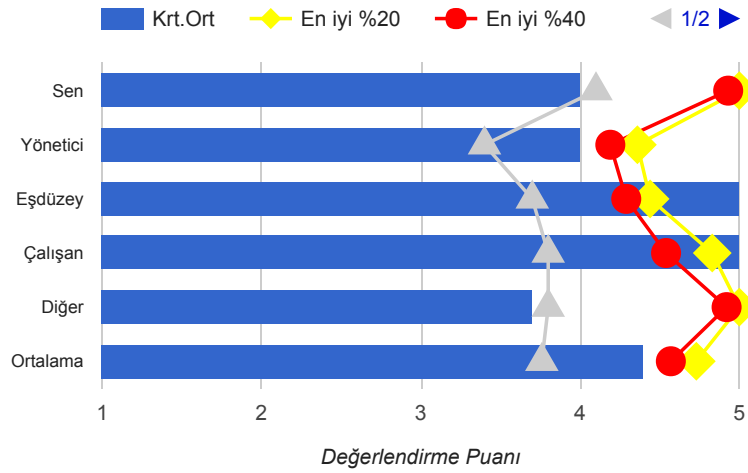
5

Strateji ve Hedef Odaklılık

Değişimi yönetebilmek için, liderlerin stratejik hareket etmesi ve hedefe kilitlenmesi gerekir. Liderler iddialı hedefler koyar, bu hedefleri etrafındakilere aşılar ve onların desteğini alırlar.

Büyük resimde detay işler arasında net ilişki kurabilir

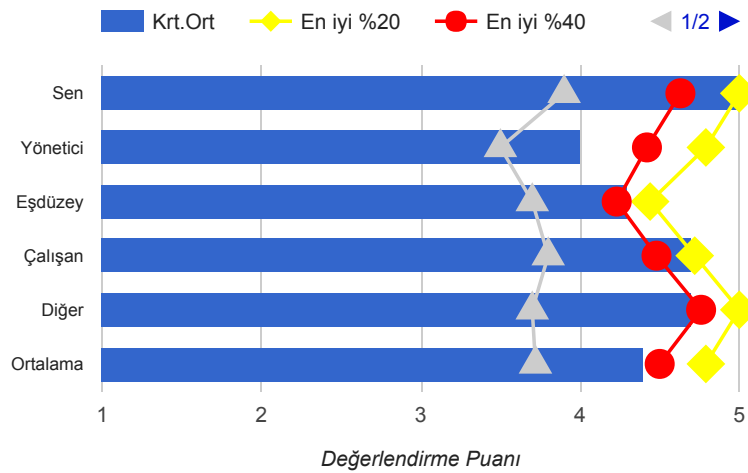
13



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,10	82,0
4,00	80,0	3,40	68,0
5,00	100,0	3,70	74,0
5,00	100,0	3,80	76,0
3,70	74,0	3,80	76,0
4,40	88,0	3,76	75,2

Diğerlerinin, organizasyonun vizyon ve amaçlarını anlamlı hedeflere dönüştürmesine yardımcı olur

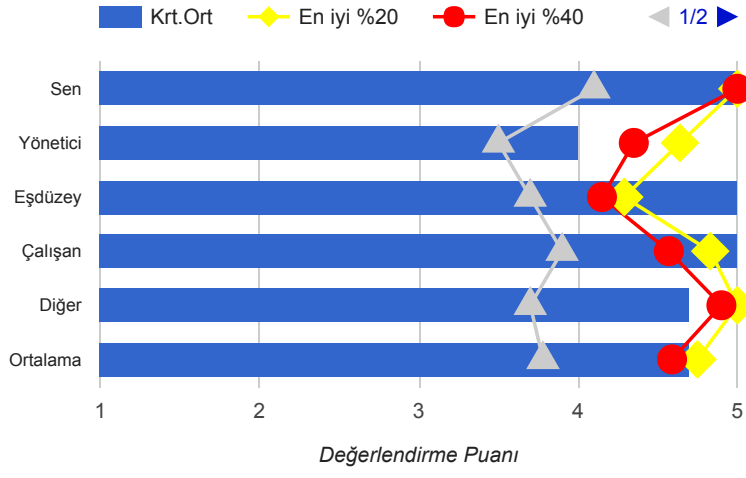
14



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	3,90	78,0
4,00	80,0	3,50	70,0
4,30	86,0	3,70	74,0
4,70	94,0	3,80	76,0
4,70	94,0	3,70	74,0
4,40	88,0	3,72	74,4

15

İşle ilgili kararları verirken, günlük ve kısa vadeli bakış açısının ötesinde uzun vadeli ve geniş perspektiften bakma kabiliyetine sahiptir



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	4,10	82,0
4,00	80,0	3,50	70,0
5,00	100,0	3,70	74,0
5,00	100,0	3,90	78,0
4,70	94,0	3,70	74,0
4,70	94,0	3,78	75,6

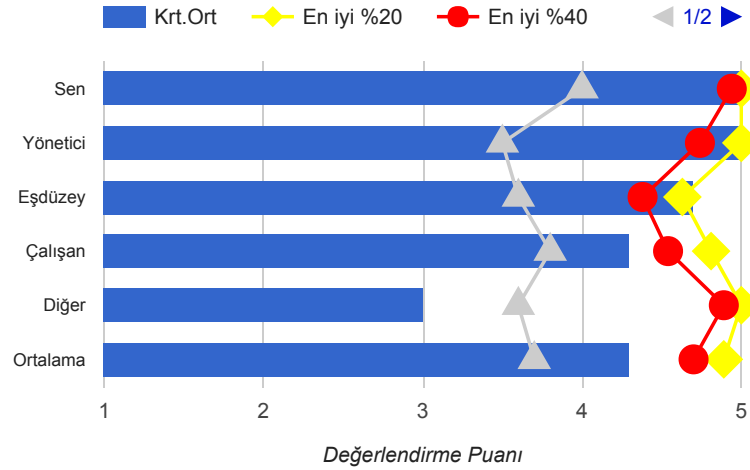
6

İnsiyatif Alma

Değişim inisiyatif almayı gerektirir. İnsiyatif alınarak değişimin sağlanabilmesi; iddialı hedefler koyma, doğru planlama, bağımsız hareket edebilme, sorumluluk üstlenme ve diğerlerine ilham vererek motive etmeyi gerektirir.

Yapılması gerekeni fark eder ve yapmak için istekle öne atılır

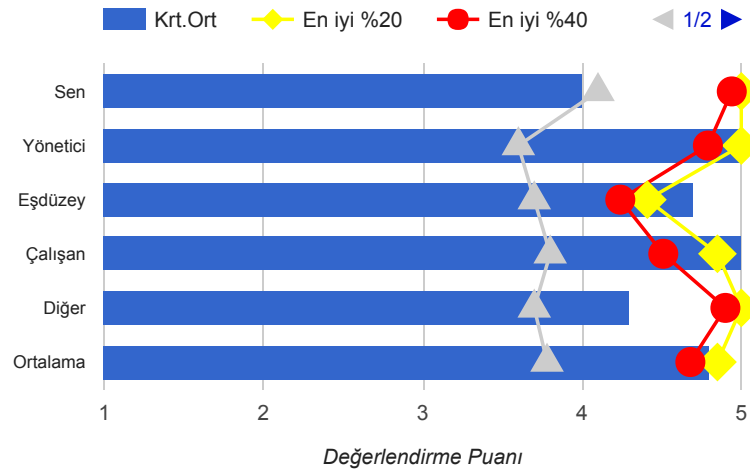
16



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	4,00	80,0
5,00	100,0	3,50	70,0
4,70	94,0	3,60	72,0
4,30	86,0	3,80	76,0
3,00	60,0	3,60	72,0
4,30	86,0	3,70	74,0

İşin yapılması sırasında herkes onun istekliliğinin farkına varır

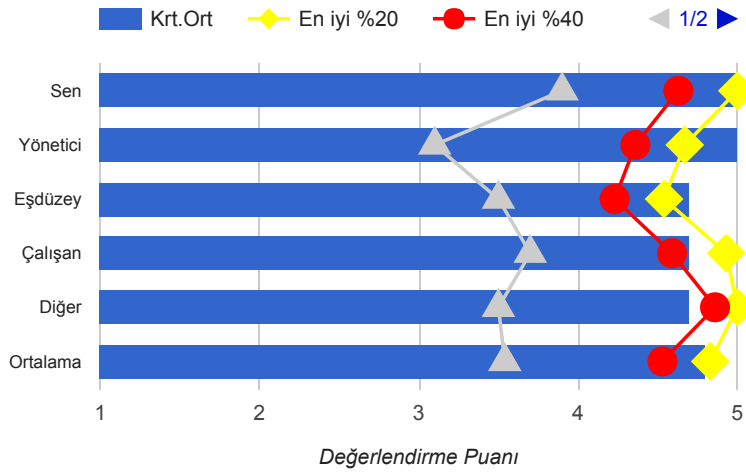
17



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,10	82,0
5,00	100,0	3,60	72,0
4,70	94,0	3,70	74,0
5,00	100,0	3,80	76,0
4,30	86,0	3,70	74,0
4,80	96,0	3,78	75,6

18

Yüksek enerji ile iddialı hedefler koyarak hareket eder



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	3,90	78,0
5,00	100,0	3,10	62,0
4,70	94,0	3,50	70,0
4,70	94,0	3,70	74,0
4,70	94,0	3,50	70,0
4,80	96,0	3,54	70,8

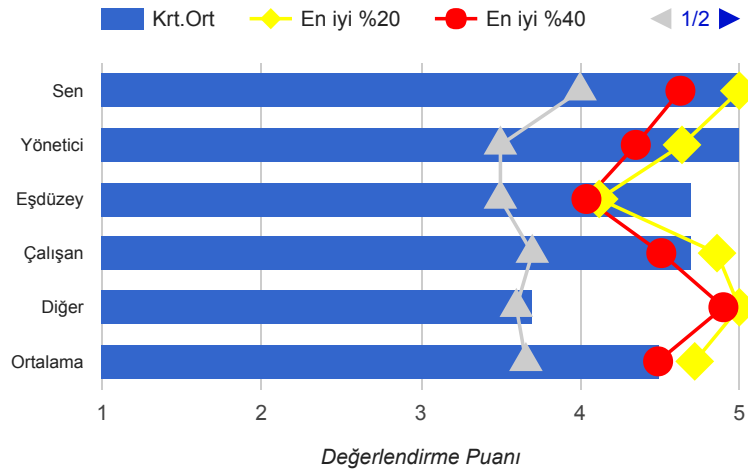
7

Değişime Öncülük Etme

Liderler cesaretleri ve değişime karşı inançları nedeni ile değişimin öncüsü olurlar.

19

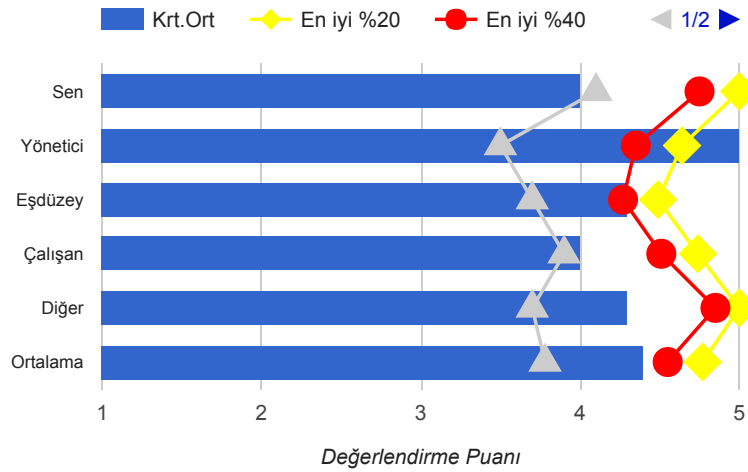
Değişimin gerekli olduğu şartları önceden görebilir ve değişim için harekete geçer



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	4,00	80,0
5,00	100,0	3,50	70,0
4,70	94,0	3,50	70,0
4,70	94,0	3,70	74,0
3,70	74,0	3,60	72,0
4,50	90,0	3,66	73,2

20

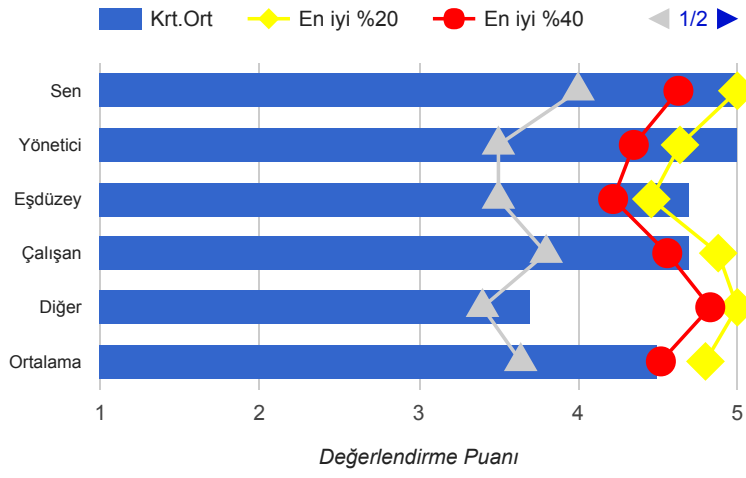
Organizasyonun sürekli iyileşmesi için gerekli olan aksiyonları alır ve alınmasını sağlar



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,10	82,0
5,00	100,0	3,50	70,0
4,30	86,0	3,70	74,0
4,00	80,0	3,90	78,0
4,30	86,0	3,70	74,0
4,40	88,0	3,78	75,6

21

Değişimin getirdiği risklerin farkına varır, başlatmak için gereken cesareti gösterir ve değişime liderlik yapar



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	4,00	80,0
5,00	100,0	3,50	70,0
4,70	94,0	3,50	70,0
4,70	94,0	3,80	76,0
3,70	74,0	3,40	68,0
4,50	90,0	3,64	72,8

III. İlişkiler

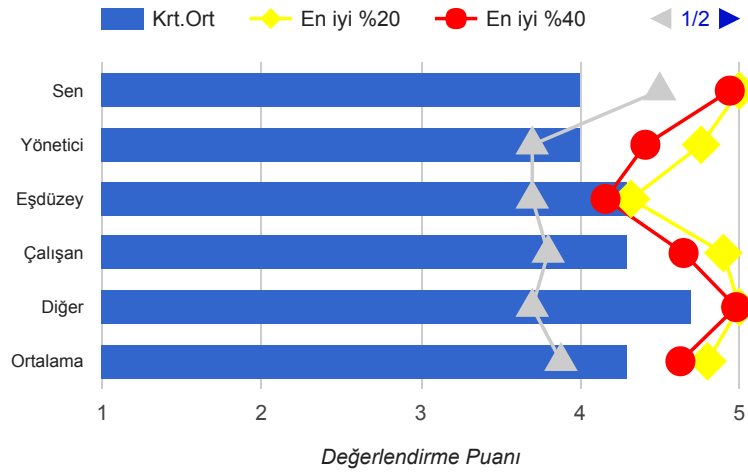
8

İşbirliği ve Takım Çalışması

Lider, ekibi ile işbirliği içinde hareket ederek, ekibin bir arda kalmasını sağlar. Takım halinde hareket etmenin yararlarının farkındadır ve sonuçlara ulaşmak için işbirliği yapar.

22

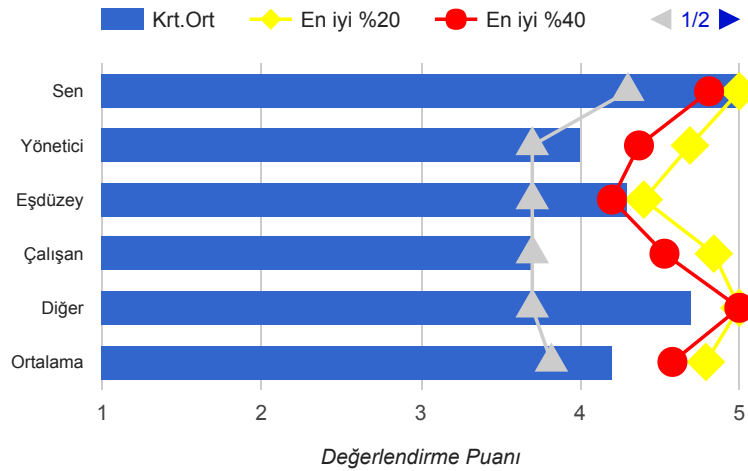
Takım halinde hareket edilmesinin birlikte öğrenmenin anahtarı olduğuna inanır, çevresindekilerin takım çalışması için özendirir



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,50	90,0
4,00	80,0	3,70	74,0
4,30	86,0	3,70	74,0
4,30	86,0	3,80	76,0
4,70	94,0	3,70	74,0
4,30	86,0	3,88	77,6

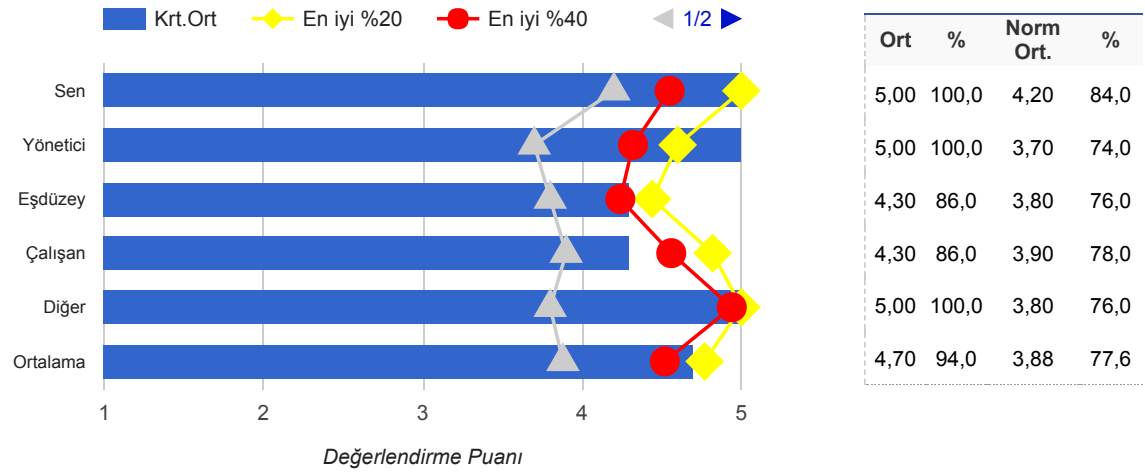
23

Takım içinde ortaya çıkan problemleri çözerek, takımın daha yüksek standartlarda birarada çalışması için çaba sarf eder



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	4,30	86,0
4,00	80,0	3,70	74,0
4,30	86,0	3,70	74,0
3,70	74,0	3,70	74,0
4,70	94,0	3,70	74,0
4,20	84,0	3,82	76,4

Ortak hedefleri başarmak için organizasyonun diğer birimlerindeki kişilerle takım halinde hareket eder



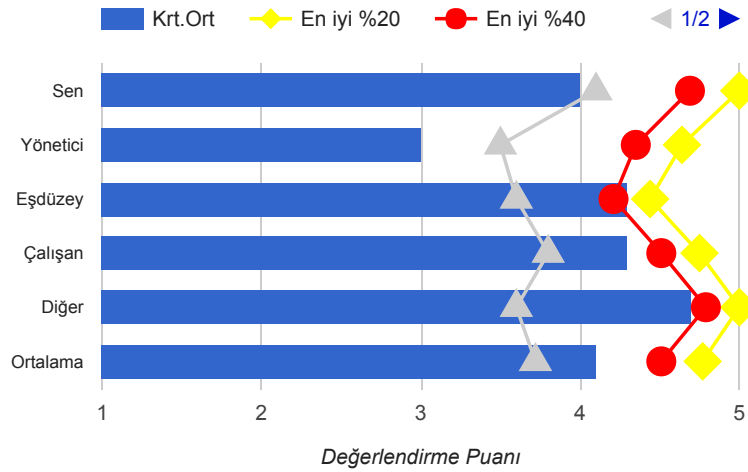
9

Başkalarını Geliştirme

Liderler başkalarını geliştirmekten mutluluk duyarlar. Diğer taraftan liderler, başkalarını geliştirmek için her çabanın kendisini geliştirmeye de hizmet ettiğinin farkındadırlar.

25

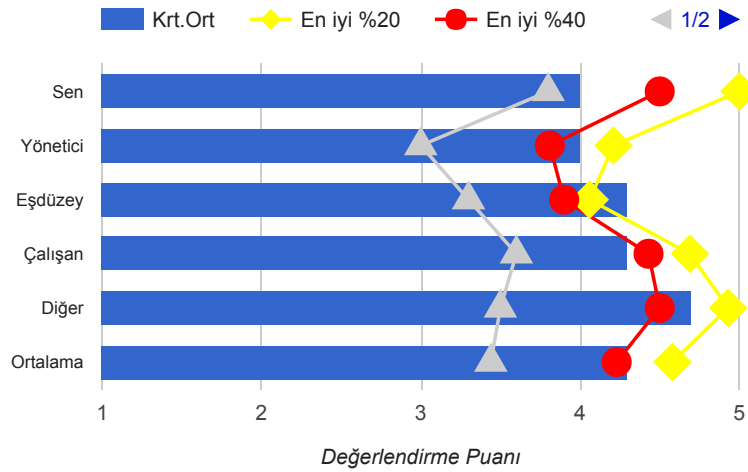
Diğerlerine yapıcı ve üretken geri bildirimler vererek onların gelişimine destek olur



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,10	82,0
3,00	60,0	3,50	70,0
4,30	86,0	3,60	72,0
4,30	86,0	3,80	76,0
4,70	94,0	3,60	72,0
4,10	82,0	3,72	74,4

26

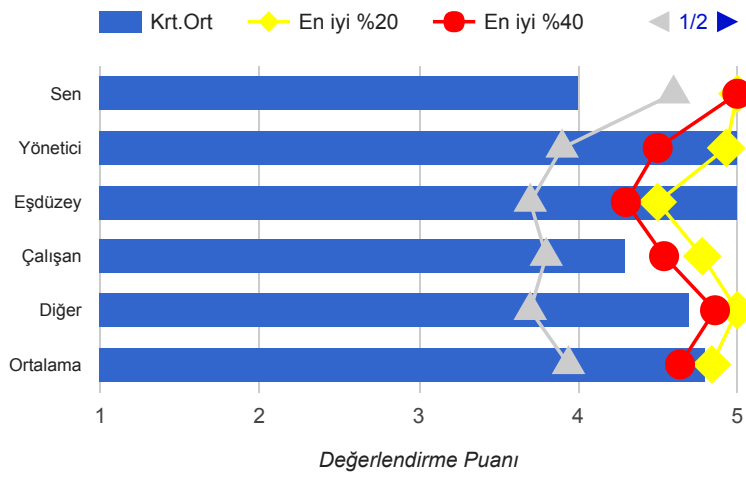
Diğerlerinin gelişimini yakından takip eder ve onların gelişimi için koçluk yapar



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	3,80	76,0
4,00	80,0	3,00	60,0
4,30	86,0	3,30	66,0
4,30	86,0	3,60	72,0
4,70	94,0	3,50	70,0
4,30	86,0	3,44	68,8

27

Diğerlerini geliştirirken mutluluk duyar



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,60	92,0
5,00	100,0	3,90	78,0
5,00	100,0	3,70	74,0
4,30	86,0	3,80	76,0
4,70	94,0	3,70	74,0
4,80	96,0	3,94	78,8

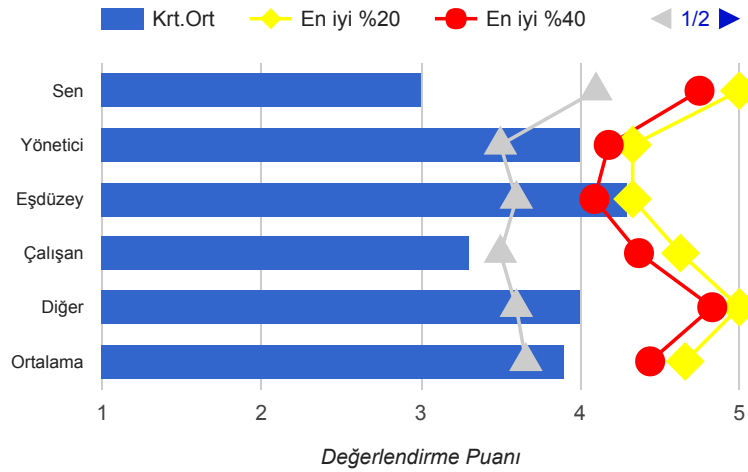
10

İlişkileri Yönetme

Liderler güçlü ilişkiler kurar, bu ilişkilerini sonuçlar elde etmek için kullanır. Diğer taraftan elde edilen sonuçlar güçlü ilişkilerin kurulmasına hizmet eder.

28

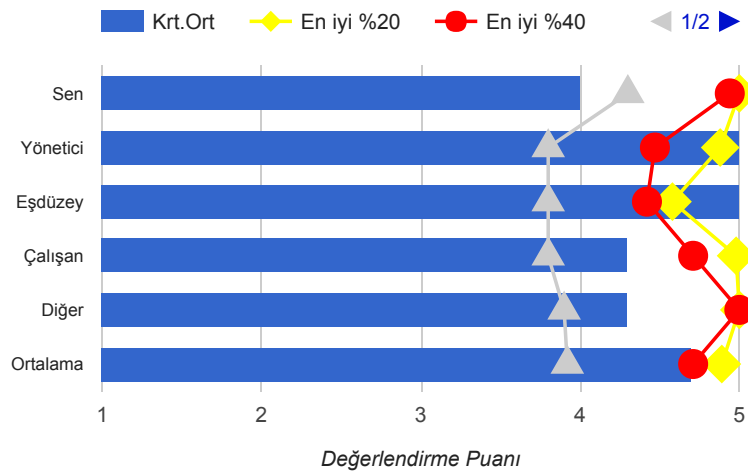
Sonuçlar elde etmek için diğerlerinin duygu ve ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran ilişkiler kurar



Ort	%	Norm Ort.	%
3,00	60,0	4,10	82,0
4,00	80,0	3,50	70,0
4,30	86,0	3,60	72,0
3,30	66,0	3,50	70,0
4,00	80,0	3,60	72,0
3,90	78,0	3,66	73,2

29

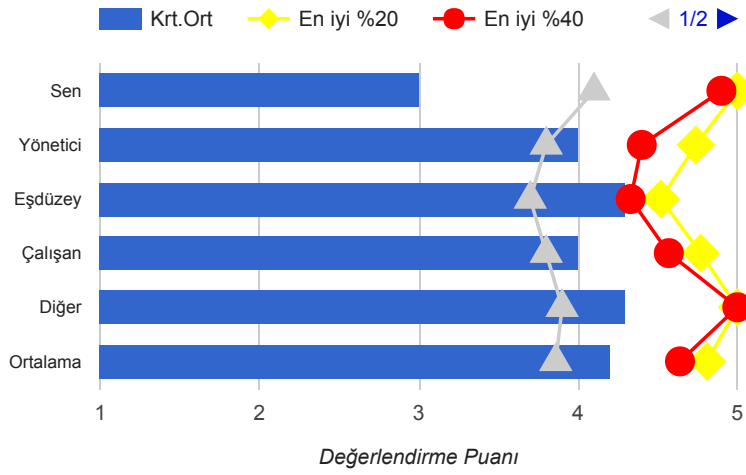
Çevresinde etkileşimde olduğu kişilerin güvenini kazanmıştır



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	4,30	86,0
5,00	100,0	3,80	76,0
5,00	100,0	3,80	76,0
4,30	86,0	3,80	76,0
4,30	86,0	3,90	78,0
4,70	94,0	3,92	78,4

Birlikte çalıştığı insanlarla sürekli olarak kuvvetli ilişkiler içindedir

30



Ort	%	Norm Ort.	%
3,00	60,0	4,10	82,0
4,00	80,0	3,80	76,0
4,30	86,0	3,70	74,0
4,00	80,0	3,80	76,0
4,30	86,0	3,90	78,0
4,20	84,0	3,86	77,2

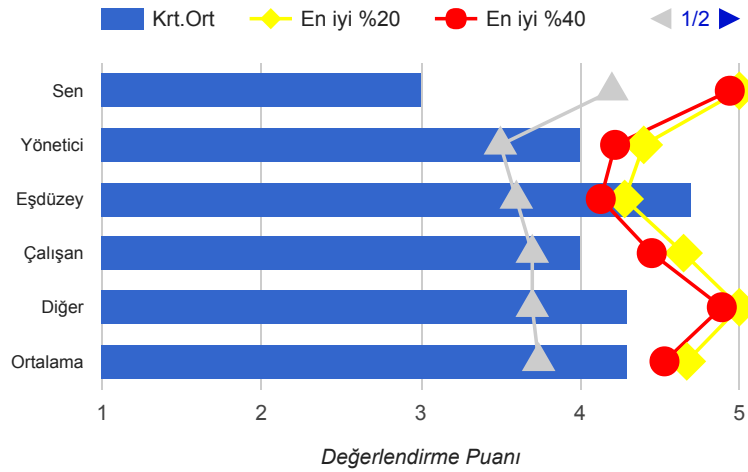
11

Başkalarını Motive Etme

Liderler güçlü ilişkiler oluşturmak ve bu ilişkileri devam ettirmek için motive etmeyi tercih ederler. Motivasyon sonuçlara daha hızlı ulaşılmasının en önemli itici gücüdür.

Etkili sonuçlar elde edilmesi için diğerlerini motive eder

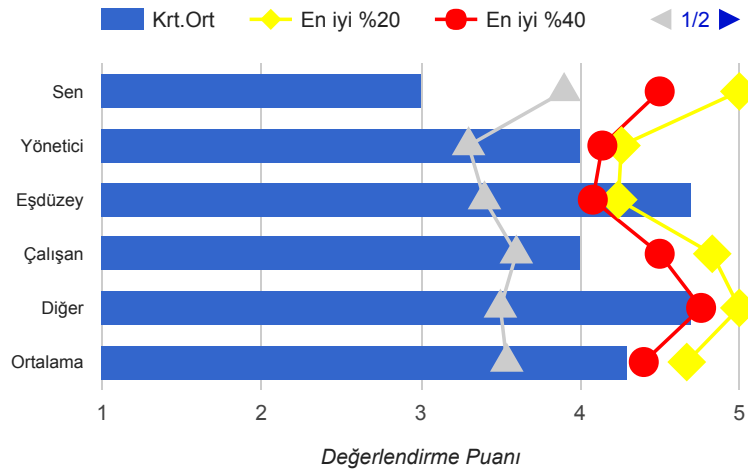
31



Ort	%	Norm Ort.	%
3,00	60,0	4,20	84,0
4,00	80,0	3,50	70,0
4,70	94,0	3,60	72,0
4,00	80,0	3,70	74,0
4,30	86,0	3,70	74,0
4,30	86,0	3,74	74,8

Diğerlerinin performansını desteklemek için ilham verir

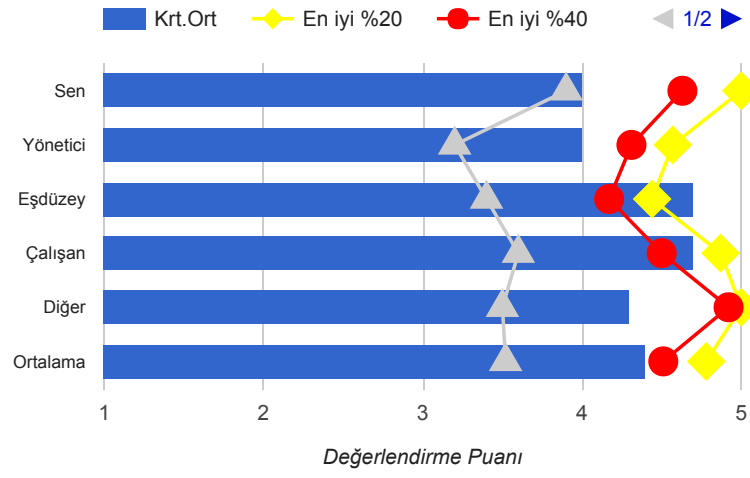
32



Ort	%	Norm Ort.	%
3,00	60,0	3,90	78,0
4,00	80,0	3,30	66,0
4,70	94,0	3,40	68,0
4,00	80,0	3,60	72,0
4,70	94,0	3,50	70,0
4,30	86,0	3,54	70,8

33

Gruba yüksek seviyede heyecan ve enerji sağlar



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	3,90	78,0
4,00	80,0	3,20	64,0
4,70	94,0	3,40	68,0
4,70	94,0	3,60	72,0
4,30	86,0	3,50	70,0
4,40	88,0	3,52	70,4

IV. Sonuç

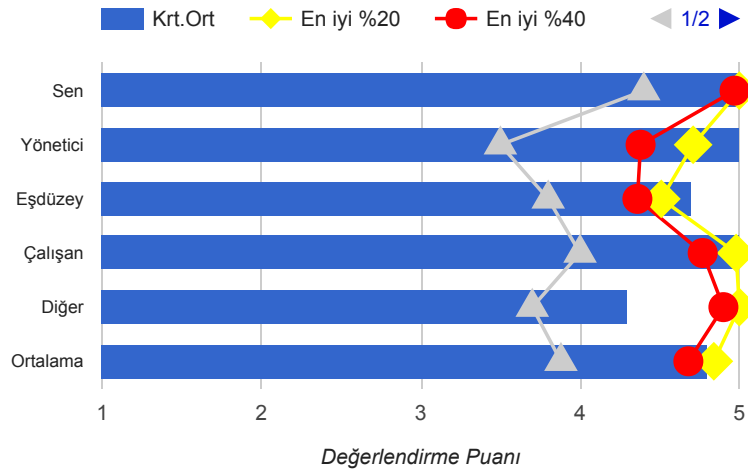
12

Sonuç Odaklılık

Liderler, başladıkları işi bitirmek için sonuca odaklı hareket ederler. Bu durum onların hızlı hareket etmesine ve motivasyonlarının yüksek olmasına neden olur.

Sonuçlara ulaşmak için olası tüm alternatif yolları dener

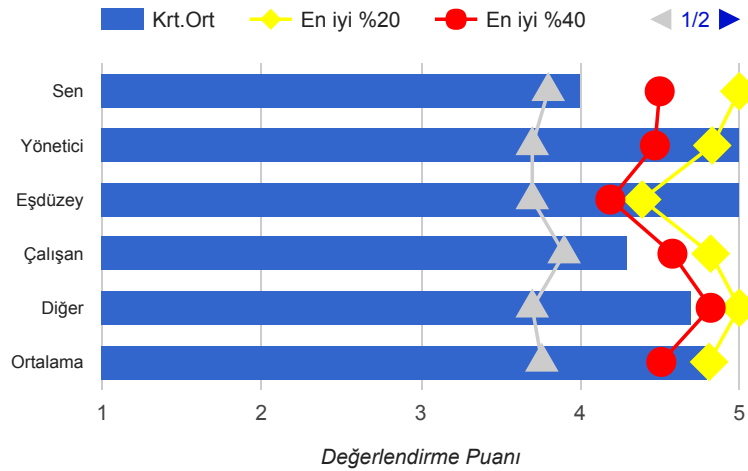
34



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	4,40	88,0
5,00	100,0	3,50	70,0
4,70	94,0	3,80	76,0
5,00	100,0	4,00	80,0
4,30	86,0	3,70	74,0
4,80	96,0	3,88	77,6

Belirlenen süre sınırları içinde önceden belirlenen sonuçlara ulaşır

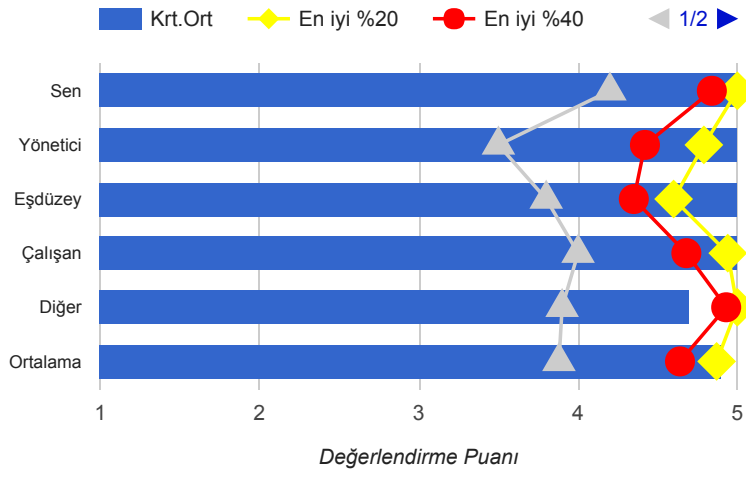
35



Ort	%	Norm Ort.	%
4,00	80,0	3,80	76,0
5,00	100,0	3,70	74,0
5,00	100,0	3,70	74,0
4,30	86,0	3,90	78,0
4,70	94,0	3,70	74,0
4,80	96,0	3,76	75,2

36

Başarılı sonuçları garanti altına almak için hedefler koyar ve kararlılık içinde takip eder



Ort	%	Norm Ort.	%
5,00	100,0	4,20	84,0
5,00	100,0	3,50	70,0
5,00	100,0	3,80	76,0
5,00	100,0	4,00	80,0
4,70	94,0	3,90	78,0
4,90	98,0	3,88	77,6

